

姓名: ____________________

日期: ____________________

個性風格系統

發覺人格風範
增強人際溝通

修訂擴充版本

Cheerful
Neighborly
Motivating
Individualistic
Outspoken
Playful
Polished
Aggressive
Lenient
Patient
Submissive
Generous
Timid
Controlled
Satisfied
Brave
Talkative
Tolerant
Gentle
Restless
Popular
Adventurous
Orderly
Considerate
Strong willed
Faithful
Daring
Inspiring
Receptive
Jovial
Willing to help
Open minded
Decisive
Nervy

lifeskills resources
Opening Minds, Expanding Possibilities







The Institute for Motivational Living, Inc./PeopleKeys®
Boardman, OH USA

lifeskills resources
Opening Minds, Expanding Possibilities

Lifeskills Resources Pte Ltd
167 Geylang Road, #03-06
Singapore 389242
電話：(65) 6346 1455

電郵：enquiry@lifeskillsresources.com.sg
網站：www.lifeskillsresources.com.sg

個性風格系統修訂擴充版本

ISBN-13 978-1-58034-057-1
ISBN-10 1-58034-057-1

個性測評

本印刷品用於提供有關該主題的準確和權威性信息。發行人並不涉及提供專業的心理學服務。如果需要專家協助，應諮詢專業人士。

導論及說明

多年以來，研究一貫地顯示，行為可用四個主要類別來編組，而這些組別簡稱為DISC （由四個英文的首字母組成）。這本筆記本子使用DISC個性風格系統作分析，揭露一些人們日常行為的奧秘。

個性風格系統的測評可能永遠改變你如何看待自己和他人。你可以使用這本子更好地了解家人、工友、朋友和與你溝通的任何人。你會明白人們受激發的方式是不同的、獨特的，因為每個人都有他/她的個性和溝通的偏愛。同時，你也會學習如何降低誤解的次數，並且不會因為他人的弱點而趁機佔他/她的便宜。你一旦知道人們是怎樣的不同，就可以欣賞和接納這些差異。

如何使用這本子：

為了讓你能夠獲得最多的好處，我們建議以下方式來使用這本子：

- 首先，從第2頁閱讀有關“理解個性風格”。
- 然後仔細閱讀第3頁的指示語，填寫“個性系統分析”，之後按照第4、5頁的指示語使用你的結果繪製圖表。
- 從每幅圖表找出你的最高風格點，記錄在此作為你的參考。

  圖表1 最高風格：___________
  圖表2 最高風格：___________
  圖表3 最高風格：___________
- 從第6到10頁閱讀有關“圖表的描述與說明”，學習你個性風格的特徵，同時也學習其他風格的特徵。想想在你所認識的人當中誰符合哪些描述，也思考如何透過這些理解增強人際關係。
- 在第11頁，你可找到能夠幫助每種風格增強溝通的提示。
- 在第12頁，你可找到你的融合風格，也就是你的模式描述。
  按照指示語去發現你的模式，然後閱讀有關你的風格。

目錄

理解個性風格

個性風格就是可觀察到的行為的表達語言。我們可以透過我們主要的風格知道我們是如何受激勵的，我們比較喜歡什麼環境，我們最大的恐懼是什麼，我們如何溝通並且喜愛他人怎樣與我們溝通。

你可以在你的日常生活中看到各種個性風格。當你觀察工作夥伴、友人或家庭成員們時，你就看見不同的個性。在你認識的人當中 ...

- 你是否認識一位堅定自信、切題、重視結果的人？有些人是有說服力、坦率和意志堅強的。
  他們是 D 風格的例子。

D＝衝勁 • 挑戰

- 你是否有朋友是很善於表達的，而且他們面對任何人都是友善的？有些人是樂觀、友善和喜愛交談的。
  他們是 I 風格的例子。

I＝影響 • 關係

- 你是否有善於聆聽他人、擁有團隊精神的家庭成員？有些人是穩健、有耐心、忠實和切實的。
  他們是 S 風格的例子。

S＝穩健 • 一致

- 你是否曾經有同事是喜歡收集事實和詳細資料，並且在安排所有活動時都是仔細周到的？有些人是精確，敏感和善於分析的。
  他們是 C 風格的例子。

C＝服從 • 約束

為什麼個性風格重要呢？理解個性風格 ...

- **幫助你成為一個更好的溝通者**
  你很難與你不理解的人相處。你可能輕易誤解某行為或言語而受挫敗。你一旦理解不同的個性風格，就會找到有關更好溝通的關鍵。

- **幫助你解決或防止衝突**
  當你了解某人為什麼會做或說某事時，你就不大可能作出消極的反應。當你理解某人潛在的動機時，就可以在問題還沒有發生之前處理它。

- **幫助你欣賞他人的差異**
  你知道所有的人是獨特的，但是你有時會由於他人與你不同的溝通風格而受挫敗。學習個性風格能幫助你欣賞他人的差異。

- **幫助你增加可靠性並且積極影響他人**
  當你知道如何融合或適應他人的風格時，你的可靠性和影響力就立即增加了。

IMLDISC*insights*™ 個性系統分析

示例：

M	L	
♦	●	隨和，迎合他人
♦	⦿	信任，相信他人
♦	●	冒險，敢於嘗試
(♦)	●	寬容，尊重他人

指示語：
1. 選擇一個行為反應的環境：工作地點／單位，家庭生活，社交場合等等。
2. 以下每個方框裡有四條短語，仔細閱讀每一條。根據你所選定的環境，在最符合（M）你的描述短語旁的“♦”上畫圈。
3. 根據你所選定的環境，在最不符合（L）你的描述短語旁的“●”上畫圈。
4. 在每個方框裡，你只能選擇一條最符合（M）和一条最不符合（L）的反應。
5. 請在7分鐘內或盡可能接近的時間完成全部的測試題。

M	L		M	L		M	L	
♦	●	隨和，迎合他人	♦	●	成果最重要	♦	●	教育培育，文化修養
♦	●	信任，相信他人	♦	●	正確處事，精確為準	♦	●	注重成就，贏得獎勵
♦	●	冒險，敢於嘗試	♦	●	過程要愉快	♦	●	安全保障，保險可靠
♦	●	寬容，尊重他人	♦	●	一起打理，一起完成	♦	●	交際，團體聚會
♦	●	言語溫和，保留矜持	♦	●	無所謂，自我控制	♦	●	掌控，坦率直接
♦	●	積極樂觀，富有遠見	♦	●	衝動購買與消費	♦	●	外向，充滿熱情
♦	●	惹人注目，善於交際	♦	●	情願等待，毫無壓力	♦	●	可預測，始終如一
♦	●	調解糾紛，使人和睦	♦	●	根據所需才花費	♦	●	謹慎，步步為營
♦	●	鼓勵他人	♦	●	友善，容易與人相處	♦	●	不易挫敗
♦	●	盡善盡美	♦	●	獨特，厭煩一成不變	♦	●	聽命與順從領袖
♦	●	成為團隊中的一份子	♦	●	積極，不斷改變	♦	●	興致勃勃，輕鬆愉快
♦	●	想要建立目標	♦	●	精確，想要的不含糊	♦	●	井井有條，整潔優雅
♦	●	感到煩躁	♦	●	不願對峙，讓步	♦	●	我要領導我們
♦	●	隱藏自我感受	♦	●	細節過於繁瑣	♦	●	我要從一而終
♦	●	自圓其說	♦	●	最後一分鐘變卦	♦	●	我要說服他們
♦	●	站穩立場抗爭	♦	●	過高要求與唐突	♦	●	我要事實根據
♦	●	生氣勃勃，滔滔不絕	♦	●	不滿現狀，不斷進取	♦	●	先顧念別人
♦	●	步伐快速，持之以恆	♦	●	安於現狀，容易滿足	♦	●	競爭，喜歡挑戰
♦	●	不走極端，維持平衡	♦	●	喜怒哀樂，表露無遺	♦	●	樂觀，積極正面
♦	●	遵守規矩，照章行事	♦	●	為人謙遜，溫和待人	♦	●	邏輯思維者，系統化
♦	●	有效管理時間	♦	●	為人冷靜，拘謹保守	♦	●	取悅他人，迎合
♦	●	常趕時間，有壓力感	♦	●	為人快樂，無拘無束	♦	●	開懷大笑，活潑
♦	●	交際是重要的	♦	●	為人友善，取悅他人	♦	●	勇敢面對，大膽
♦	●	喜歡有始有終	♦	●	為人大膽，敢做敢為	♦	●	安靜斯文，保留
♦	●	抗拒突然改變	♦	●	與人交往，重視質量	♦	●	爭取更多權利
♦	●	容易承諾過多	♦	●	計劃未來，未雨綢繆	♦	●	争取新的機遇
♦	●	在壓力下退縮	♦	●	冒險探索，挑戰未知	♦	●	避免任何衝突
♦	●	不怕對立抗爭	♦	●	達成目標，獲取獎賞	♦	●	需要明確方向
♦	●	善於鼓勵	♦	●	面對規則，發出挑戰	♦	●	可靠，值得信賴
♦	●	善於聆聽	♦	●	維護規則，堅持公平	♦	●	創新，獨特新穎
♦	●	善於分析	♦	●	厭煩規則，自由行事	♦	●	目標，重視成果
♦	●	善於指派	♦	●	要求規則，得到保障	♦	●	精確，持高標準

IMLDISCinsights™ 個性系統圖表

姓名：________________　日期：________________

公司/機構/單位：________________　職位：________________

情境：________________　性別：☐男☐女

請看第五頁的記分指示語

			D	I	S	C	★	合計
第1行	首先，將"最符合"的得分填入第1行→	最符合的						必須等於 24
第2行	然後，將"最不符合"的得分填入第2行→	最不符合的						必須等於 24
第3行	最後，用第1行數值減去第2行數值→	最不符合的					第3行不用計算★的數值	

注意：如果第2行（"最不符合"）的數值大過第1行（"最符合"）的數值，第3行的數值就為負（"-"）。
記住：正（"+"）和負（"-"）的數值只可能繪製在圖3中。

如何繪製圖表：
A. 將第1行"最符合"的數值繪製在圖1裡。
B. 將第2行"最不符合"的數值繪製在圖2裡。
C. 將第3行"變數"的數值繪製在圖3裡。（請注意：會有正負數！）
D. 連接各圖表裡的"D-I-S-C"點。請看以下示例。

圖1 最符合
面具，公眾自我

D	I	S	C
21	19	20	17
16	11		13
15		14	11
	9		9
	8	12	8
14	7		7
13		10	
12		9	
11	6		
10	5	8	6
		7	
9			5
8	4	6	
7		5	4
6			
		4	
5	3		
4		3	3
3	2		
		2	2
2			
		1	
	1		1
1			
		0	
0			0
	0		

圖2 最不符合
本質，隱私自我

D	I	S	C
0		0	0
	0	1	1
1			
	1	2	
			2
2			
	2	3	3
3	3	4	4
4		5	5
5	4	6	6
6	5		7
7		7	8
8			
	6	8	
9			9
10		9	
11	7		10
12	8	10	
13	9	11	11
14			12
15	10	12	13
16	11	13	
	12	16	15
20	19	19	17

圖3 變數
鏡像，意識自我

D	I	S	C
+21	+18	+20	+17
+18	+10	+15	+10
+15	+8	+11	+6
+14		+10	+5
+13	+7	+9	+4
+12	+6	+8	
+10		+7	
	+5		+3
+9	+4	+5	+2
+8		+4	
	+3	+3	+1
+7			
		+2	
+5	+2	+1	0
+3	+1	0	-1
+1	0		-2
0	-1	-1	-3
-2		-2	-4
-3		-3	
-4	-2	-4	
	-3	-5	
-6			-5
-7	-4	-6	-6
-9	-5	-7	-7
-10	-6	-8	-8
	-7	-9	-9
-11			
-12	-8		-10
	-9	-10	-13
-16	-10		-15
-20	18	15	19
		-18	-22

示例：

D I S C

請注意：
如果你在圖表上無法找到你得分的數值，你可以在兩個最接近的數值之間做一個估計。

IMLDISC*insights*™ 個性系統計分表

記分指示語：
1. 在三列“最符合”（“M”）中，計算所有的“D”。將總數填寫在第 4 頁的第一行“最符合的”“D”處。重複該過程，依次得出“I”、“S”、“C”和“★”的數值。
2. 然後，在三列“最不符合”（“L”）中，計算所有的“D”。將總數填在第 4 頁的第二行“最不符合的”“D”處。重複該過程，依次得出“I”、“S”、“C”和“★”的數值。

M	L	M	L	M	L
S	S	D	D	★	C
I	I	C	C	D	D
★	D	★	I	S	S
C	C	★	S	I	★
C	★	★	C	D	D
D	D	D	D	★	I
★	I	S	S	★	S
S	S	I	★	C	★
I	I	S	★	D	D
★	C	★	I	S	★
★	S	D	D	I	I
D	★	C	C	★	C
C	C	★	S	D	★
S	S	C	★	S	S
★	I	I	I	I	I
D	D	D	D	C	★
I	★	D	D	S	S
D	D	S	★	D	D
S	S	I	★	I	I
★	C	★	C	★	C
C	★	C	C	S	S
D	D	I	I	★	I
I	I	S	★	D	D
S	S	D	D	C	C
S	★	S	S	★	D
I	I	C	★	I	★
★	C	I	I	S	S
★	D	D	D	★	C
I	I	★	D	★	S
S	S	C	★	I	I
C	C	I	I	D	★
D	D	S	S	C	★

圖表的描述與說明

三幅圖表分別展示了在特定情境下的不同行為表現。
圖1展示的是“公眾自我”，圖2展示的是“隱私自我”，而圖3展示的是“意識自我”。

以下是有關三幅圖表的描述:

圖1 面具，公眾自我	圖2 本質，隱私自我	圖3 鏡像，意識自我
別人所期望的行為	***面對壓力的本能反應***	***自我形象，自我身份***
每一個人的行為體現在一定的程度上是根據此人想像別人要他/她表現的是什麼。 該行為是“公眾自我”，也就是這人在他人眼前如何展現自己。 有時，一個人的“公眾自我”與“真實自我”是沒有區別的。但是，“公眾自我”與“真實自我”也可能非常不同，因為此表現是面具。 圖1的產生是根據一個人在個性風格系統中“最符合”的選擇，改變的潛能最大。	每一個人都有來自過去的習得性反應（learned responses）,而這些就成為他/她所接受的行為。在有壓力或緊張的情況下，這些習得性行為會明顯地表露。 這幅圖表是很少可能改變的，因為這些都是天生、長期形成的反應。一個人在壓力下的行為可能與圖1和圖3所展現的行為有極大的不同。	每一個人對自己都有一種特定的見解。圖3 顯示了一個人對自我形像或自我身份的心理圖像。 圖3 結合了一個人過去的習得性反應與在現今環境的期望行為。 一個人的意識可能改變，但是通常是漸進的，而且是基於所處環境的要求而變化。

圖表的不同表明變動或過渡時期

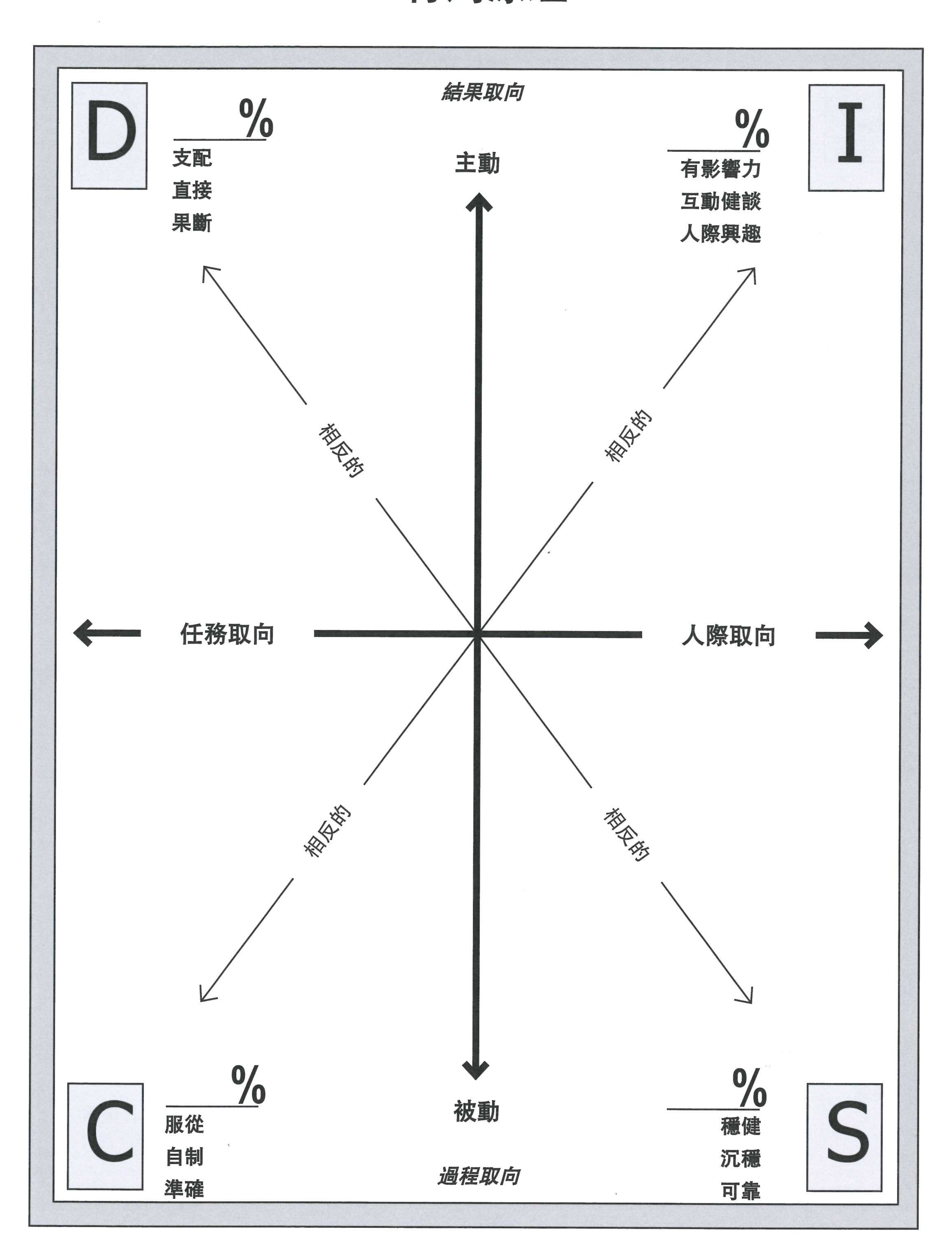
- 如果圖1與圖2不同，說明環境的要求促使與本質或本能行為不一致的行為。在這樣的情境裡，一個試圖通過改變自我的行為去達到環境要求的人，將更可能經受壓力。
- 如果圖1與圖2不同，卻與圖3相似，說明一個人能夠成功地更改自我的行為去達到環境的要求，而不須改變其本性。這人可能對於圖3“意識自我”中所顯示的行為感到相當自在，並且不大可能體驗到壓力。
- 如果圖1與圖3不同，說明一個人可能正處在一個成長階段（有些不適應），而此時的他/她正努力轉變行為去達到新環境的要求。在這個調整過程中，一個人的行為可能會起伏不定。

圖表的相似表明改變的要求不大

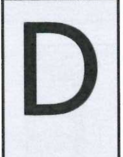
如果一個人所意識到的當前環境要求(圖1)與他/她的過去(圖2)相近，那麼他/她將幾乎不需要改變其自我的意識(圖3)。這可能與下面的因素有關:

- 當前環境所要求的行為與過去的要求相近。
- 這人控制了別人對自己的要求。
- 儘管當前環境所要求的行為與過去的不同，但是這人選擇了擴充的作風，而不是改變自己的行為。為了實現擴充，該人將互補自己作風的人圍繞在身旁，創造了一個用聯合力量組成的團隊。

行為原理


結果取向
D
%
支配
直接
果斷
主動
%
有影響力
互動健談
人際興趣
I
相反的
相反的
任務取向
人際取向
相反的
相反的
C
%
服從
自制
準確
被動
過程取向
%
穩健
沉穩
可靠
S

DISC測量什麼



測量一個人如何解決問題並應付挑戰...

強度
一個人的D值越高，在克服問題和障礙時，越是活躍和強烈。
一個人的D值越低，在做出決定之前，越有收集資料的傾向。

在一個對抗性的環境裡時
高D者積極和直接地反應。

情感
D因素測量憤怒的情感。
非常高D者輕易憤怒。極低D者則較慢動怒。

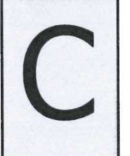
I

測量一個人如何試圖影響或說服其他人...

強度
一個人的I值越高，越善於多發言和有說服力，試圖影響他人接納自己的思維方式。
一個人的I值越低，越更多使用數據和事實。

在一個對抗性的環境裡時
高I者積極回應，並可能試圖通過談判達成協議或迅速道歉。

情感
I因素測量樂觀的情緒。極其高I者歡樂和樂觀。低I者往往比較悲觀。



測量一個人如何回應他人所設置的規章制度...

強度
一個人的C值越高，越服從他人所設置的規則。
一個人的C值越低，越會質詢規則，並且尋求獨立。

在一個對抗性的環境裡時
高C者會以被動或積極的方式反應，並且尋求辯解他們的行為。

情感
C因素測量謹慎。一個人C的強度越高，前進時越多謹慎和分析。一個人的C越低，越無所畏懼。



測量一個人反應變動的步伐...

強度
一個人的S值越高，越喜歡在一段時間裡單單開始和完成一個項目。
況且，一個人的S值越高，越會抗拒變動。一個人的S值越低，越快速、更多地期望改變。

在一個對抗性的環境裡時
高S者會以被動的方式反應並且尋求融入情況。

情感
S因素測量情感的表現。一個人的 S值越高，越難參透此人。 S 的因素越低，越多表露情感。

個性風格系統的概述

主動風格

任務取向的風格

人際取向的風格



D 支配 · 衝勁 · 堅決

喜愛主動角色、任務取向

普遍特徵: 善於解決問題，冒險家，自尊心強，做事主動的人，結果取向

對團隊的價值: 重視成果的組織者，重視時間，挑戰現狀， 創新的，激勵者

弱點: 越權，好爭論的態度，不喜歡常規，在同一時間內處理過多事情

最害怕: 被佔便宜

I 影響 · 鼓舞 · 衝動

喜愛主動角色、人際取向

普遍特徵: 熱情，輕信他人，樂觀，有說服力，健談，衝動，情緒化

對團隊的價值: 創意性的問題解決者， 善於鼓勵他人，激勵他人去成就，積極的幽默感，化解衝突，調解者

弱點: 忽略細節，關注受歡迎多過關注實際成果，過多地使用手勢和面部表情，往往只在方便時刻才傾聽

最害怕: 被人拒絕

C 服從 · 準確 · 謹慎

喜愛被動角色、任務取向

普遍特徵: 精確，善於分析，勤勉認真，小心，實事求是，準確，高標準的，有系統的

對團隊的價值: 觀點：“以事實為依據”，勤勉認真，對一切活動仔細周到，善於弄清狀況，善於收集、批判和檢測信息

弱點: 因為細節而被卡住，需要明確的界限去行事或建立關係，受程序和方式的牽制，不善於用語言表達情感，重視別人的評論

最害怕: 受到批評

S 穩健 · 沉穩 · 支持

喜愛被動角色、人際取向

普遍特徵: 良好的傾聽者，團隊參與者，佔有欲強，穩健，可預測的，善解人意，友好

對團隊的價值: 可信賴和依靠的，忠實的團隊隊員，順從權威，良好的傾聽者，有耐心和善解人意，善於調解衝突

弱點: 抗拒改變，需要較長時間來適應變化，心懷怨恨，寧願退讓而不爭辯，難於確立優先秩序

最害怕: 失去安全感

被動風格

突出你的個性風格

指示語：
步驟1： 從圖3 中確認你繪製的最高點。如果圖2 非常不同，也該看一看。
步驟2： 根據你的最高點D，I，S 或者C，參考以下相應的方框。
步驟3： 在符合你的描述詞或陳述旁邊劃“＋”。在不符合你的描述詞或陳述旁邊劃“o”。
步驟4： 根據圖表，確認你繪製的次高點，參考以下相應的方框，然後重複步驟3。

D

我的個人行為是 …
____過分強求的
____堅決的
____有推動力的
____有雄心的
____開拓性的
____堅持己見的
____競爭的
____果斷的
____負責的
____懷疑的
____邏輯的
____獨立的

我的動力來自…
____新的挑戰和要解決的問題
____冒險和做決定的能力和權威
____沒有正常順序和單調事務
____變動的工作和娛樂環境

我理想的環境應該包括…
____創新、展望未來的焦點
____非常規、 具挑戰性的任務和活動
____產生實際成果的項目
____不受管制、監督和沒有過多細節
____基於成果而非方法的個人評價

I

我的個人行為是 …
____好交際的
____樂觀的
____流動的
____優雅的
____熱情的
____有說服力的
____友善的
____做好準備的
____輕信他人的
____受歡迎的
____能說會道的
____獨立的

我的動力來自…
____誇讚、 表揚、受大眾歡迎和被他人接受
____友好的環境
____沒有太多規章制度
____有他人處理細節

我理想的環境應該包括…
____實際的程序
____少衝突和爭論
____不受管制和沒有過多細節
____一個可以表達思想的論壇
____在專業和社交場合有集體活動

C

我的個人行為是 …
____保守的
____精打細算的
____低調的
____穩定的
____依賴的
____謹慎的
____傳統的
____整潔的
____有系統的
____精確的
____婉轉的
____圓通的

我的動力來自…
____高質量的標準
____有限的交際互動
____精細的任務
____信息的邏輯處理

我理想的環境應該包括…
____能跟進至完成的任務/項目
____專業性或技術性的任務
____實際的工作程序和常規
____少衝突和爭論
____有指示和保證我正在做我應當行的

S

我的個人行為是 …
____保守的
____忠實的
____合作的
____放鬆的
____抗拒改變的
____沉思的
____有系統的
____被動的
____有耐性的
____佔有欲強的
____可預測的
____一致的
____穩健的
____不慌不忙的

我的動力來自…
____對忠實和可靠的表彰
____安全和保障
____程序或生活方式沒有突然改變
____有始有終的活動

我理想的環境應該包括…
____實際的程序和系統
____穩定性和可預測性
____一次完成一項任務
____少衝突和爭論
____團隊的氛圍

如何增強溝通



基本 D 者會喜愛你，當你...

- 以簡短、直接、切題的方式做解釋
- 發問“什麼”而不是“如何”的問題
- 專注成果(要記得他們重視成果)
- 在描述情況時給予他們基本要點
- 建議能幫助他們解決問題的方式
- 告訴他們關於你的想法時強調好處
- 與他們達成一致時是根據事實而不是情感
- 討論問題會怎樣減緩成果

但是會有困難理解你，當你...

- 東拉西扯或重複
- 把焦點放在問題而不是解答
- 籠統而論
- 毫無根據發表聲明

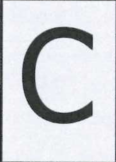
I

基本 I 者會喜愛你，當你...

- 提供他們機會談論其想法、情感和關於他人
- 協助他們以不同方式把談話化為行動
- 與他們分享你的想法和經驗
- 認可他們的成就
- 提供他們機會激勵和影響他人
- 表示你接納他們
- 解釋細節，但不能釋懷詳述
- 以友好和輕鬆的方式與他們溝通

但是會有困難理解你，當你...

- 獨佔所有的談話
- 去除他們的交際時間
- 忽略他們的想法和成就
- 告訴他們要做什麼，卻沒有問他們的意見
- 給他們多細節的工作



基本 C 者會喜愛你，當你...

- 以準確的資料支持你的想法
- 以具體的方式做解釋
- 提供解釋時有耐心、堅持不懈、圓滑
- 根據事實而不是情感與他們達成一致
- 讓他們擁有個人的空間與獨立性
- 當面告訴他們對於他們的期望
- 給予他們論點的利與弊

但是會有困難理解你，當你...

- 拒絕解釋細節
- 含糊或隨便地回答問題
- 以新信息讓他們感到意外

S

基本 S 者會喜愛你，當你...

- 對他們本人表達真誠的興趣
- 答覆他們有關“如何”的問題
- 清楚地闡明你的目標、做法、或者他們在整體計劃裡的角色
- 對他們有耐心
- 給他們你懇切的欣賞
- 給他們時間適應變動
- 以沒有威脅的方式提出想法或改變
- 提供他們反饋

但是會有困難理解你，當你...

- 執意強求或過於激進
- 苛求
- 與他對抗

個性風格模式的描述

指示語:

步驟1: 請看圖3，然後找出所有在中線以上的點。確定你的主要特徵（最高點）和次要特徵（次高點）。

步驟2: 根據你的最高點D，I，S或C，參考以下相應的方框。

步驟3: 在該方框中，依據你的最高點和次高點，確定相應的英語字母組合。例如，如果你的最高點是"D"，次高點是"I"，那麼你的模式就是D・I—終結者。

步驟4: 如果需要，還可以找出你的第三高點（必須是在中線以上的點），然後確定相應的字母組合。例如："D"、"I" 和 "S" 組合為D・I・S—主導者。

步驟5: 翻到與你的風格模式名稱相應的頁碼。

D

行為風格	模式名稱	相應頁碼
純粹的D	創建者	24
D I 同等	影響者	26
D・C	挑戰者	17
D・C・I	維護者	18
D・C・S	實現者	16
D・I	終結者	20
D・I・C	維護者	18
D・I・S	主導者	23
D・S	實現者	16
D・S・I	主導者	23
D・S・C	實現者	16

I

行為風格	模式名稱	相應頁碼
純粹的I	溝通者	19
I・C	評估者	15
I・C・S	治理者	25
I・C・D	領導者	28
I・D	說服者	33
I・D・C	領導者	28
I・D・S	改革者	36
I・S	勸告者	13
I・S・C	治理者	25
I・S・D	激勵者	31

C

行為風格	模式名稱	相應頁碼
純粹的C	邏輯思考者	29
C・D	設計者	22
C・D・I	維護者	18
C・D・S	思慮者	21
C・I	評估者	15
C・I・D	維護者	18
C・I・S	折衷者	30
C・S	精確者	35
C・S・D	思慮者	21
C・S・I	實踐者	34

S

行為風格	模式名稱	相應頁碼
純粹的S	技師	37
S・C	調解者	32
S・C・D	探究者	27
S・C・I	提倡者	14
S・D	實現者	16
S・D・C	探究者	27
S・D・I	實現者	16
S・I	勸告者	13
S・I・C	提倡者	14
S・I・D	實現者	16

勸告者／諮詢師／充滿仁慈的人

勸告者

勸告者，在與他人相處時，會顯示熱情、同情和理解。他們在大多數社交情境裡是放輕鬆的。很多人願意與他們在一起，因為勸告者是很好的傾聽者。他們一般不會將思想強加於他人。如果有衝突，他們很可能妥協或過於變通。如果衝突非常嚴重，他們會退讓去避免更大的衝突，而不是去解決衝突。他們有傾向把他們工作的批評看作是對他們個人的侮辱。有時他們對沒有生產成績的人過於容忍和有耐心。勸告者比較喜歡在低壓力的環境裡，根據私交、親近的方式來應對他人。管理他們的會發現到勸告者在進行項目時，有傾向給予過多的時間。他們需要對其所完成的卓越工作給以個人關注與稱讚。如果有公眾的讚賞或評估，他們的工作將做得非常漂亮。他們是天生的團隊參與者，在平和的、被接受的環境中他們會表現得非常出色。

歷史上的勸告者：

伊索 (Aesop)	大約公元前550	希臘故事大王
安妮・沙利文(Anne Sullivan)	1866-1935	美國教師

伊索 (Aesop)： 也許是傳說，伊索因給王室貴族講有趣的故事而深受喜愛。他所講的寓言故事其實來自於各種各樣的傳說，只是他能夠簡單地複述出來。在他那些關於動物的所有故事裡，我們可以看到勸告者/諮詢師所關心的人類道德問題。這也反應了他對人及人際互動的興趣，以及人與人之間的關心與支持。

"外表並不能說明其內在價值。要記住，不要因為去抓影子而丟失了實質的東西。"

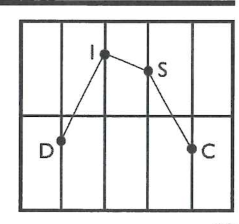
安妮・沙利文 (Anne Sullivan)： 安妮・沙利文出生貧寒。五歲的時候，她因為傳染病而失明，隨後又遭遇家庭變故，結果孤身一人生活在"貧民窟"裡。後來，位於曼徹斯特波士頓的柏金斯盲人學校收留了她。因為她行為欠佳而被職員們稱為"烈火"（烈性子），但是他們仍然和她一起工作，並且最終使她成為了一個具有良好自我控制能力的勸告者。幾年後，並且通過兩次的手術，她復明了。因為她早已戰勝了自己的憤怒與挫折，對於柏金斯學院來說，她無疑是海倫凱勒最好的教師人選。

"我開始懷疑所有精心設計和特殊的教育系統。在我看來，這些都以一個假設為基礎，就是一每個孩子都是個白痴，是必須通過'教'才會思考的。我要讓孩子自己自由來去，讓他通過觸摸真實的事物來形成他自己的印象；而不是坐在房間裡的小圓桌旁，由一個聲音甜美的老師告訴他用木塊來搭'石頭的牆'，用彩色紙條來做'彩虹'，或者在花盆裡種'稻草樹'。我會拋棄這樣的灌輸教法，以便孩子可以通過現實經驗來發展獨立思想。"

另一些知名的勸告者：

伊爾頓・約翰 (Elton John)	歌手
奧普拉・溫弗瑞 (Oprah Winfrey)	談話欄目（"脫口秀"）主持人
理查德・西曼 (Richard Simmons)	電視名人

圖表特徵： 勸告者的圖表可以是I／S或S／I，在中線上的是"I"和"S"，而"D"和"C"則在中線下。"I"和"S"的相對位置將決定個體是比較主動的、更關注交流的（"I"較高），還是比較被動的、更關注團體的（"S"較高）。此風格的兩個特點都是人際取向的。



提倡者

提倡者／代理人／促使和平的人

提倡者，是穩健、好交際的人，不管工作中還是家庭中，都會為積極的人際關係而努力。如果"I"是他們的次要特徵，那麼他們可能就有個人主義傾向，強調獨立性。而如果"C"是他們的次要特徵，他們則可能比較被動、更強調細節。一旦提倡者下定了決心，就很難再被改變。提倡者喜愛人們支持他們及他們的思想，也傾向於支持弱勢群體。他們面對沖突時，可能選擇敵對的立場，如果不能如願以償，就感受挫折。提倡者需要歸屬於某一團體。除非界限清楚制訂，他們會有困難做決定。

提倡者一般都是溫和、做事透徹、可靠的人。他們經常願意為他人解圍。他們有強烈的正義感和忠實性。眾所周知，這個風格具有實際常識，他們總是會從兩個方面來思考同一個問題。提倡者也是很好的調解者，因為他們能看到一個問題的不同方面，而且他們在調解過程中不僅是關注問題本身，也關注當事人。因為提倡者是人際取向的，所以他們對他人的情感非常敏感。

歷史上的提倡者：

亞伯拉罕 (Abraham)	大約公元前5000	多民族之父
布克 T.華盛頓 (Booker T. Washington)	1856-1915	美國教育家和公民權領導者

亞伯拉罕 (Abraham)： 亞伯拉罕是猶太教、伊斯蘭教和基督教三大教派的重要先祖。他是一個調解者。他告訴撒拉去行她想要僕人夏甲去做的；他告訴亞比米勒，撒拉是他的妹子。他之所以這樣做都是因為他想維持他所在環境的和平。在聖經創世紀13章裡，亞伯拉罕應對羅得的做法也體現了他作為提倡者的特徵，為了避免爭鬥，他對羅得說："如果你向左，我就向右；如果你向右，我就向左。" 在創世紀17：18中，亞伯拉罕希望看到他的兒予以實瑪利被保佑，這體現了亞伯拉罕作為提倡者的忠實性。最能表現亞伯拉罕忠誠的是他情願犧牲自己的兒子以撒（創世紀22)。

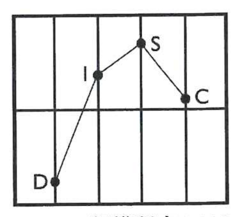
布克 T.華盛頓 (Booker T. Washington)： 華盛頓是一個致力於積極人際關係的提倡者典範，這在當時他所強調的對黑人的"工業教育"中最能體現，在毫無衝突的情況下，允許黑人得到經濟的獨立。最後他在阿拉巴馬的塔斯克吉創辦了塔斯克吉師範工業學院。黑人學生在那裡既可以學習經商，也可以學成後成為黑人教師。他不奢望在他那個時代有公開反對種族隔離的法律，而是選擇了種族遷就主義。他是一個實用主義者，一方面他盡可能地選擇委婉的表述以避免與白人領導者發生衝突，而且還爭取他們對自己成為黑人領袖的支持。然而，私下裡他卻反對種族歧視的法律並為他的人民爭取著政治和公民的權利。

"對於各種的社會事物，我們可以像手指那樣有分離，可是對於一同進展的重大事物，就必須像合著的手。"

另一些知名的提倡者：

戴安娜王妃 (Princess Dianna)	威爾士王妃，活動家
石南花・米莉・麥卡特尼 (Heather Mills McCartney)	模特兒，活動家

圖表特徵： 提倡者的圖表可以是S／C／I或S／I／C，"I"、"S"和"C"特點在中線上，而"D"特點在中線下。"I"與"C"的相對位置決定著個體面對內部衝突時，是傾向表達性或者內斂性。如果範圍清楚制訂，任何一樣的I／S／C混合型組合，都會有''D"特徵果斷與堅決的行為。



評估者／審查者／表露評價的人

評估者，善於觀察細節， 包括人的獨特價值。他們會用特定的關注去觀察和鑑賞他人的工作；這一點促使了公開溝通的形成。他們對所要完成的任務總是表現出極大的熱忱和樂觀，而且對其周圍的人也產生著鼓舞作用。這些特徵都來自"I"個性的影響。然而，他們的熱忱總是基於為達成目標的透徹因素，他們的鼓勵指向任務的完成。評估者非常善於評估人品，而且容易信任那些滿足他們標準的人。

評估者能夠很妥善地完成工作，而且會對其同事給以評價，會關注細節。他們喜歡自我挑戰，總是要求自己做得更好，以免受到否定或批評。該類型的人經常有獨特的教育才能。

歷史上的評估者：

喬治.華盛頓.卡維爾 (George Washington Carver)	1849-1926	美籍研究員和講師
查理斯 R.達爾文 (Charles R. Darwin)	1809-1882	英國科學家

喬治.華盛頓.卡維爾 (George Washington Carver)： 出身於密蘇里州的奴隸家庭，後來母親的失踪（也可能是被綁架）使他得自由，但他也成了孤兒。他的前主人將他當作自由的孩子來撫養。他很小的時候，就已經顯露出了作為評估者的聰明才智、對細節的關注、堅韌頑強及注重交流的特性。他取得了學士和碩士學位，這對於19世紀初的黑人而言簡直無法想像。他在農業研究中取得了很大成就，發現了300 多種花生（包括樹薯粉和麵油）的用途， 因此贏得了"花生人"的稱號。他有著突出的評估者人格，他推動了與白人的種族關係和使白人看到了種族不平等的存在。

"99%的失敗來自習慣找藉口的人。"

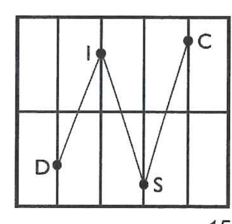
查理斯.達爾文 (Charles R. Darwin)： 達爾文因"進化論"而聞名，他最初是在愛丁堡大學修讀醫學，後來才在劍橋大學學習生物學。 1831年是他人生的轉折點，當時他作為自然學家登上了"皇家獵犬號"（HMS Beagle），開始了為期五年的南美水域科學研究。正是在南美洲他成就了他最偉大的著作—"自然選擇與物種起源"。在書裡，他指出人類是其他動物進化的結果。在他隨後的大部分時間裡，他繼續不斷研究並為此辯論。

"倖存下來的物種並不是最強壯的，也不是最聰明的，而是最能應對變化的。"

另一些知名的評估者：

比爾.蓋茨 (Bill Gates)	微軟公司的總裁
米克海爾.巴斯尼克夫 (Mikhail Baryshnikov)	舞蹈家

圖表特徵： 評估者的圖表可以是I／C 或C／I, "I"和"C"特點都在中線上，而"D"和"S"特點在中線下。 "I"與"C"的相對位置決定著個體是更善於表達的（"I"較高），還是更注重細節的（"C"較高）。



實現者

實現者／成就者／有毅力的人

實現者，表現客觀、善於分析的風格。他們可以非常獨立，但也會喜歡團隊合作。實現者的動力來自於內在而不是外在，比如常常來自於個人目標以及希望通過完成任務贏得“正直”或“勝利者”稱號。他們會因為關注任務而忽視他人，這使他們看起來缺乏人情味，而且讓人覺得有距離感。如果人際關係不良，就導致他們內在不安。他們有著堅定的信念，所以在很多事情上會成功。他們平靜、沉著的特點使他們成為好的領導者，並賦予他們“制定計劃和實施計劃”的能力。他們果斷的性情有助於他們成功，即使面對嚴重的障礙。實現者可能會比較關注實現目標，而不是和誰一起達成目標。因為該類型的人不輕易放棄，並且具備長時間持續的耐力，所以他們需要有人鼓勵他們去評估和關注人際關係，而不是單純強調實現任務的目標。

歷史上的實現者：

聖雄甘地 (Mohandas Gandhi)	1869-1948	印度獨立的革命領袖
威廉.潘 (William Penn)	1644-1718	美國殖民地和宗教領袖

聖雄甘地 (Mohandas Gandhi)： 甘地出生於印度。他在倫敦學習過法律，並在倫敦和孟買做過律師。我們可以通過他在南非的日子，看到一個實現者如何結合獨立與團隊合作，20年裡不斷地反抗對印度人的不公平立法。 1914年，他回到印度，為印度最底層人民的政治權利而奮鬥。甘地將人們組織起來，提倡用“非暴力不合作” 的方式來爭取民族獨立，這充分展現了善於建設團隊的實現者風格。多年努力後，英國最終同意了印度的獨立。

“你不可喪失對人類的信任。人類就像廣闊的大海，即使有些海水變髒了，整個海洋還是不會變髒。你須成為你想要在世界裡看到的改變。捏緊拳頭就不能握手。”

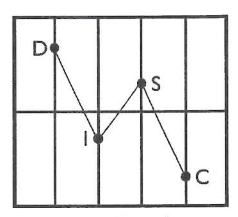
威廉.潘 (William Penn)： 威廉是英國海軍上將潘的兒子，有機會服務於王室並名利雙收。作為虔誠的教友派信徒，他寫出了他的信仰：每個人應有自由，隨從心和良知的引導去崇拜上帝。堅持原則和聚集支持者是實現者的特徵。1669年，他寫了《沒有十字架，沒有王冠》一書，1670年又出版了《關於良知自由的偉大》。英國當權者將這些書籍視為對英國教會的攻擊，於是威廉被判在倫敦塔接受一年監禁。幾年後，為了償還海軍上將潘所借給皇室的貸款，查理二世國王將馬里蘭北部的領地賜給威廉（該地區為紀念已故的海軍上將潘，後來被稱為賓夕法尼亞）。在那裡，威廉熟識了當地人，讓印第安人吃驚地是威廉並不想攻擊他們，反而非常友好地對待他們。

“我只能經過這個世界一次。所以或是去行善，或是對任何人施恩，讓我現在就去行吧。讓我不要延遲，不要疏忽，因為我不可能再次走過這路。”

另一些知名的實現者：

巴巴拉.華特 (Barbara Walters)	新聞主播
科林.鮑威爾 (Colin Powell)	美國國務卿
尼爾森.曼德拉 (Nelson Mandella)	南非前總統

圖表特徵： 在實現者的圖表裡，“D” 和 “S” 特點都在中線上，而 “I” 或 “C” 特點可能在中線上或中線下。 “D” 與 “S” 的相對位置決定著個體是更關注任務的（“D” 較高），還是更關注團隊的（“S” 較高）。



挑戰者／對抗者／搜尋的人

挑戰者

挑戰者，善於創造性地考慮問題。由於他們意志堅強，所以他們能夠在很短的時間裡完成重大任務。在尋找問題答案或考慮一個項目的時候，他們會預先比較所有可能的途徑。他們的爭取精確性抗衡了對實際成果的動力。他們是完美主義者，所以常常猶豫不決。挑戰者更喜歡獨自工作，討厭受限制。在尋找細節和事實的時候，尤其是關於不熟悉的問題，他們有時會忽略他人的情緒。他們最害怕失去影響力或者失敗。他們是任務取向的，看重成果，而不是人際取向的。挑戰者雖然對情緒有克制，但是卻對事實直言不諱。如果有更好的方式，他們願意挑戰現狀，甚至不害怕去質問上級有關問題。在他人眼裡，挑戰者可能缺少些人情味，因為他們強調事實和成果過於情感和人際關係。挑戰者必須學會調節自我，以免過度工作而沒有放鬆的時間。因為他們的標準很高，他們會不斷給自己加壓。他們是出色的管理者，能夠隨時找到完成工作的方式。

歷史上的挑戰者：

海倫A.凱勒 (Helen A.Keller)	1880-1968	美國講師和作家
羅伯特 E.李 (Robert E.Lee)	1807-1870	美國聯邦政府的將軍

<u>海倫A.凱勒 (Helen A.Keller)：</u> 因為一場疾病，2 歲的凱勒成了既聾又啞的孩子，命運對其開始了嚴格的考驗。在父母的信任與安妮.沙利文老師的幫助下，7歲的時候，她學會了說話、閱讀和寫作。她到過美國、歐洲和亞洲各地，並將自己的經歷、政治社會觀點、殘疾及婦女問題的觀點通過演講和寫作的方式公著於世界。

“我們不需要與那些比我們幸運的人比較運氣，我們應該與大多數人去比較。這樣看來我們還是受特別優待的。我很少去想我的缺陷，而且從不為此沮喪，也許有時也會有渴求，但卻是模糊的，猶如一縷微風吹過花兒。我是獨一無二的；只有一個我。我不能每一件事都做，但我能做一些事。我不會拒絕去做我能夠做的那些事。”

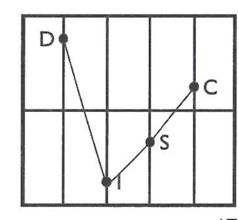
<u>羅伯特 E.李 (Robert E.Lee)：</u> 李是挑戰者的典範，在他一生的從軍生涯裡表現突出。他以第二名的優異成績畢業於西點軍校，而且沒有任何一個污點。他膽識過人、靈活變通的軍事謀略體現了挑戰者的細緻與堅韌。由於果斷與勇敢，他在歷史上被公認為最偉大的戰鬥指揮官之一。

“服從法律的權威是做人的根本點。我不相信缺乏自製的人能控制他人。我最關心的就是要成為一個真誠的基督教徒。”

另一些知名的實現者：

阿蘭.格里斯班 (Alan.Greenspan)	聯邦儲備局主席
丹.拉茨 (Dan Rather)	新聞主播
羅斯.皮拉特 (Ross Perot)	實業家，政治家

<u>图表特征：</u> 挑戰者的圖表是D／C，“D”和“C”特點都在中線上，而“I”和“S”特點在中線下。“D”比“C”更高於中線。“D”與“C”的相對位置決定著個體是更善於分析的（“C”較高），還是更有衝勁與競爭性的（“D”較高）。



維護者

維護者／審判官／堅持事實的人

維護者，通常精力充沛，善於維持他人對任務的集中，以便推動完成。他們生性喜歡人，但這並不意味著效忠。他們是好交際的堅決者，但也關注具體細節。維護者要求事情正確地進行，而且他們可能會親手完成項目來確保准確性與完整性，因為他們想得到尊敬和控制權。有時他們會忘記制定認真的計劃，而且會在缺乏深思熟慮的情況下魯莽行動。然而，他們強調準確性與最後的完成期限。維護者很少猶疑不決，他們希望快速實現成果因為最終的結果激勵著他們。在解決問題時，他們會很有毅力，而且會將快速思考與精確性結合起來。在壓力下，維護者喜歡表達自己的情感而不讓他人分享他們的觀點。在對話時，他們要求對方以清晰而簡潔的方式與他們溝通。維護者總是留意著前面有什麼新鮮的事情，而且會馬上投入到興奮的冒險中去。

歷史上的維護者：

喬治.華盛頓 (George Washington)	1732-1799	美國第一任總統
馬丁路德.金 (Martin Luther King,Jr)	1929-1968	美國民權領袖

喬治.華盛頓 (George Washington)： 華盛頓自學軍事後，加入維吉尼亞自衛隊開始了從軍生涯。細緻與果斷的個性特點使維護者成為出色的謀略家。後來華盛頓成為了維吉尼亞軍隊的指揮官，領導他們贏得了無數的危險戰役。他的從軍經歷和指揮才能令人震驚，這也正是維護者的突出特點，議會於是任命他為陸軍總司令。華盛頓最終靠著傑出的技巧、耐性和勇氣，領導著美國軍隊贏得了革命，不僅贏了英國， 也贏了吝嗇的議會。

"紀律是軍隊的靈魂。它使少數變得強大，使弱者可以成功，使所有（軍）人得尊重。"

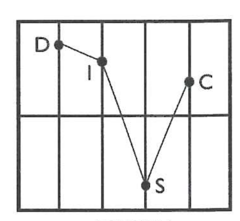
馬丁路德.金 (Martin Luther King,Jr)： 金在喬治亞州亞特蘭大長大，在那裡他第一次體驗到了種族隔離。後來，他成了一位浸信會牧師，並開始了為黑人爭取公民權的鬥爭。他受到聖雄甘地的重大影響，決定效仿甘地"非暴力不合作"的成功策略去贏取改變。金相信：所有的人都生來平等，他經常領導利於推動黑人民權的靜坐罷工、 聯合抵制運動及公開會議。即使白人極端分子炸掉了他的房屋，他仍然堅持非暴力方式。 1963年8月，金在華盛頓領導了一次遊行以抗議黑人失業。也正是在這次示威運動中，他發表了著名的"我有一個夢想" 的演說。回顧他的一生，都可以看到他是個非常積極的維護者，總是希望事情正確地進行。

"'以眼還眼'的舊律法會讓每個人都變成瞎子。什麼時候都是做正確事情的正確時刻。我們這一代將不僅要為一般壞人的語言和行為懺悔，也要為一般好人的極度沉默感到懊悔。"

另一些知名的維護者：

耶西.傑克遜 (Jesse Jackson)	民權活躍分子
羅伯特.肯尼迪 (Robert Kennedy)	前任檢察總長

圖表特徵： 維護者的圖表是D／I／C，"D"、"I"和"C"特點都在中線上，只有"S" 在中線下。在"D" 之後的"I"和"C"的相對位置將決定個體是更善於交流的（"I" 較高），還是更注重細節和分析的（"C" 較高）。



溝通者／說服者／促進的人

溝通者

溝通者，充滿熱情和樂觀，他們通過人來實現目標。他們喜歡在人群中，因此不喜歡獨自工作，相信"人越多越快樂"。溝通者精力充沛，但是可能會粗心並缺乏組織性。他們的交流技巧顯著超於一般。他們喜歡受公認，害怕不被接受。當出現困難時，溝通者很可能細緻地表達情感或者退回到有安全感的地方。溝通者很容易相信他人，也歡迎他人輕易信任他們。對溝通者來說，有意識地、真誠地去傾聽他人是重要的，而不是去思考接下來他們要說什麼。溝通者善於鼓勵，有時候甚至會奉承，他們用熱情製造著一個友好的、充滿合作的團體環境。

歷史上的溝通者：

威廉.莎士比亞 (William Shakespeare)	1564-1616	英國戲劇家、演員和詩人
比爾.卡斯貝 (Bill Cosby)	1937-至今	美國演藝人士

威廉.莎士比亞 (William Shakespeare)： 莎士比亞是有史以來最偉大的戲劇家之一，他有著超人的溝通技巧。他的喜劇充滿了詼諧、惡作劇、歌曲與有趣的人際關係，非常生動。他將朱麗亞.愷撒和亨利八世等人物形象搬上了舞台。他的悲劇則觸碰到了最深刻、最強烈的人類情感。溝通者喜歡人，能用巧妙的溝通技巧在不同水平上與人交往。莎士比亞寫了30多部戲劇，150多首詩歌。

"所謂朋友，就是真正認識你、理解你、接納你、並且溫和地讓你成長的人。"

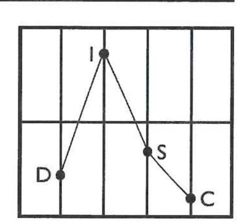
比爾.卡斯貝 (Bill Cosby)： 比爾.卡斯貝善於與人溝通，是那種非常樂觀和熱情的溝通者類型。溝通者喜歡成為註意的中心，卡斯貝也不例外。他非常成功，不僅作為戲劇演員，而且作為作家、導演、製片人、兒童卡通劇創作人、電影演員和電視導播。他的表演贏得了無數大獎，包括出演"間諜"而榮獲三次艾美獎。溝通者從不害怕接受新挑戰，卡斯貝是電視系列劇裡的第一個黑人演員。他溫文爾雅的舉止讓人舒服，並且巧妙使用從生活的經歷去拓展他的喜劇生涯。

"我不知道成功的秘訣是什麼，但是失敗的要素就是嘗試取悅每個人。"

另一些知名的溝通者：

吉姆.卡利 (Jim Carey)	演員
羅賓.威廉姆斯 (Robin Williams)	演員
柏拉圖 (Plato)	希臘哲學家、教師和作家

圖表特徵： 溝通者的圖表是純粹的"I"，只有"I"特點在中線上，其餘的"D"、"S"和"C"特點都在中線下。



終結者

終結者／實行者／追求成果的人

終結者，通常是非常強烈的個人主義者。他們富於夢想、不斷進取而且為達到目的不懈努力。他們能量充沛又直接主動。終結者好奇心強，有著廣泛的興趣。有時，他們會看上去冷酷或直言的，因為他們的任務取向超過了他們的人際取向。終結者對自己和周圍的人都有較高的標準，希望目標實現。如果不滿足那些標準，終結者可能會相當苛刻。終結者對他人有很強的影響力，能激勵他人去實現目標，所以終結者必需對其周圍人保持特別的敏感性。終結者容易發脾氣，尤其當他們感到有人佔他們的便宜，這也正是他們最害怕的。終結者總是不斷地向前努力，如果他們沒有目標可達到，那他們會非常受挫。

歷史上的終結者：

本傑明.富蘭克林 (Benjamin Franklin)	1706-1790	美國政治家、發行人和發明家
拿破崙.波那巴 (Napoleon Bonaparte)	1769-1821	法國國王（1799-1815）

本傑明.富蘭克林 (Benjamin Franklin)： 本傑明.富蘭克林出生在有15個孩子的家庭裡，他10歲就出外工作了。他表現了終結者的主動與果斷，使他早年就獲得了生意的成功。17歲時，富蘭克林離開了波士頓的家去了費城。10年裡，他在印刷與出版業取得了成功，並成了賓夕法尼亞公報的唯一業主。在他的傳文中，可以容易地看到作為終結者的他有著多麼廣泛的興趣。富蘭克林一生中，編撰了年鑑，組建了哲學討論團體，建成了全國首家可藉閱圖書館，建立了大學，在賓夕法尼亞議會參政過，做過郵政局長，主持過科學實驗，研製了高效燃料爐以及做過外交官。

“滿足可以使窮人變富；不滿足可以使富人變窮。如果激情驅動著你，別忘記也讓理智掌管你。”

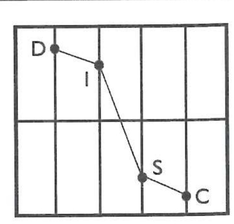
拿破崙.波那巴 (Napoleon Bonaparte)： 拿破崙是歐洲歷史上的“巨人”，有著終結者好夢想、強幹勁的特徵。年輕的時候，他就已經成了一個成功的軍官，在18世紀90年代的10年戰爭中，他所帶領的法國革命軍只輸給奧地利和英國軍隊一次。終結者喜歡領導，他們對他人有著強烈的影響力。拿破崙的目標是要使法國成為繼古羅馬之後的歐洲中心，而自己成為其偉大的君主。作為軍事指揮家，拿破崙是令人難以置信的天才。他攻克了奧地利王朝，統治了意大利、德國和瑞士。然而，他無法持續掌權，最終在放逐中結束一生。

“沒有任何事物能夠比做抉擇更難、更寶貴。”

另一些知名的終結者：

費列德利克.道格拉斯 (Frederick Douglass)	廢奴主義者
泰德.特納 (Ted Turner)	傳播大亨和慈善家

圖表特徵： 終結者的圖表是D／I，“D”和“I”特點都在中線上，而“S”和“C”特點則在中線下。這是一種非常主動、快節奏的類型。



思慮者／處理者／沉思的人

思慮

思慮者，關注任務的完成和質量。他們善於分析與邏輯思考，關注細節並對自己及他人有高要求。思慮者對執行的任務全神貫注，沉著而值得信賴。他們善於選擇和分析人際關係、思維過程和工作情境。他們在做決定之前，會首先花時間對有關因素和數據做一評估，因為他們想要精確。然而，在任務完成中，他們也持有競爭性。因為思慮者害怕被嘲笑和批評，他們對其周圍的人很敏感，會盡其所能地表現。如果有思慮者參與工作，那麼效率總是能提高，同時質量有保證。思慮者關注和看重人際關係。他們是天生的調解者，因為他們擁有合理分析情境的能力（“C”），關注人際關係並希望維持它們（“S”），而且會很果斷地將當事人組織起來相互作用（“D”）。

歷史上的思慮者：

阿爾弗雷德 B.諾貝爾 (Alfred B. Nobel)	1833－1896	瑞典發明家和慈善家
亞里士多德 (Aristotle)	公元前384-322	希臘思想家

阿爾弗雷德 B.諾貝爾 (Alfred B. Nobel)： 諾貝爾最初的壞名聲顯示了思慮者善於分析與邏輯思考的本性，在他僅僅33歲的時候，他發明了一種安全而易控制的硝化甘油類型，被他命名為“炸藥”。炸藥的發明使他成了千萬富翁。他用錢建造了一個“工業帝國”，專門生產他的其他發明。諾貝爾的發明使他擁有了巨額資產，但卻也給他留下了巨大的遺憾。他一直認為他的發明是會被工廠所使用的，可是令他震驚的是它卻成了戰爭的工具。為了徹底轉變這些出乎意料事件所帶來的負面影響，諾貝爾把財產留下，以信託的形式將每年的獎金頒發給那些在物理學、化學、生理學或醫學、文學和和平方面有突出貢獻的人。

“希望是掩蓋裸露事實的自然面紗。”

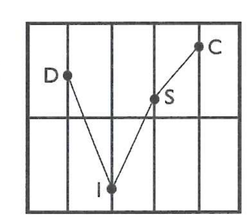
亚里士多德 (Aristotle)： 亞里士多德是西方歷史上最偉大的人物之一，他具有思慮者善於邏輯思考和分析的本性。從17歲開始到大約40歲，他一直從師柏拉圖。後來他作為教授，遊歷了10年，然後回到雅典創建了他自己的學校-Lyceum（學會）。亞里士多德的著作內容極其豐富，幾乎涉及各個知識領域：邏輯、形而上學、倫理學、政治學、修辭學、詩歌、生物學、動物學、物理學和心理學。從他學生的筆記中，可以看到他教學嚴謹，這當然也是思考者的一個典型特徵。亞里士多德的研究方法是系統的、邏輯的。他思考問題和開展工作的方式總是從一個要素再到另一個要素，也就是依次思考各個新要素，以建立一個邏輯的、可被理解的模式。

“受授思想的標誌就是滿足於該學科所能提供的精確程度，而不是在事實只可能粗略估算時去謀求精確性。”

另一些知名的思慮者：

卡爾.馬克思 (Karl Marx)	德國思想家和作家
昆西.瓊 (Quincy Jones)	作曲家
斯柏克.李 (Spike Lee)	獨立電影製片人，導演

圖表特徵： 思慮者的圖表是C／D／S，“C”、“D”和“S”特點都在中線上，只有“I”在中線下。“S”和“C”的相對位置將決定個體是更注重人際關係的（“S”較高），還是更注重細節的（“C”較高）。



設計者

設計者／管理者／創造的人

設計者，主要是任務取向的，對問題非常敏感。他們善於用創造性的、堅定的、分析的方式去有效解決問題，他們從不接受“權宜之計”。他們的目的就是正確地、有控制地做每一件事，同時避免失敗。設計者能夠激發改變和進步，因為他們擅長管理技巧。設計者常常認為他們是唯一能正確行事的人，所以當他們陷入困境時也不會求助於人。在壓力下，他們會讓人覺得有攻擊性或者很固執。對於設計者來說，對周圍人保持敏感是重要的，因為這可以確保積極的環境。因為設計者重視精確性，所以在他們的工作中總是充滿了高標準。

歷史上的設計者：

本托馬斯A.愛迪生 (Thomas A. Edison)	1847-1931	美國發明家
沃福岡.A.莫扎特 (Wolfgang Amadeus Mozart)	1756-1791	奧地利作曲家

托馬斯.愛迪生 (Thomas Edison)： 愛迪生在孩童時代，就表現出了設計者好奇、關注細節的天性。在學校裡，他不斷地問問題以滿足自己的好奇心，這顯示了該類型人的執著與喜歡分析的特點，僅僅三個月後，他就因此被退學了。（非常有趣的是，他的老師告訴他母親愛迪生的智力有問題！）在愛迪生的一生里，他有1000多項個人發明專利，他是歷史上最成功的發明家之一。

“成功最需要的就是能夠將身心能量連續地放在一個問題上，而不厭倦。”

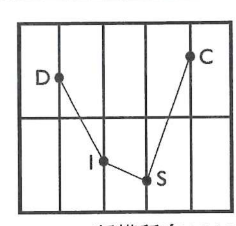
沃福岡.A.莫扎特 (Wolfgang Mozart)： 莫扎特是一個神童，他作為設計者的特點集中表現在他的音樂上。他5歲的時候，就能夠演奏音樂並作曲，在他6歲的時候，就已經在歐洲各地舉辦音樂會了。莫扎特狂熱地投入演奏、作曲和指揮，他很多的主要作品都是以每週一個的速度完成的。可能正是因為這種發瘋般的節奏，導致了他英年早逝。在莫扎特35年的人生里，他創作了950多首管弦樂曲。

“如果我們仔細想想，死亡其實是我們存在的真正目的。在最近的幾年裡，我已經和這位人類最好、最真實的朋友形成了親密關係，他的形像不再讓我害怕，反而非常地讓人安慰。”

另一些知名的設計者：

古里墨.馬克尼 (Guglielmo Marconi)	意大利發明家和物理學家－“收音機之父”
喬治.伊斯特曼 (George Eastman)	發明家、製造業家和慈善家

圖表特徵： 設計者的圖表是C／D，“C”和“D”特點都在中線上，而“I”和“S”特點在中線下。“C”比“D”更高於中線。



主導者／有遠見者／前進的人

主導者，具有先見之明， 而且善於交際，所以有驚人的驅動力，激勵他人與任務前進。他們精力充沛，又擅交往，有宏觀性目標或“藍圖”，但是可能忽略細節。他們會堅定地讓他人接受自己的想法。在壓力下，主導者會表現得堅毅不拔，堅持到底。他們可能經常遭遇衝突，但會毫不屈服。他們需要行動自由，並自信事情應該也只能按他們的速度來完成，而他們的速度通常領先於大多數人。對於主導者來說，為了能夠幫助他們留意到細節，他們可以指望那些善於分析大量事實與數據的人。他們重視忠誠，並喜歡幫助他人去實現目標。主導者富有創造力，工作努力，並渴望得到成功的結果。

主導者

歷史上的主導者：

富蘭克林 D.羅斯福 (Franklin Delano Roosevelt)	1882－1945	美國第32任總統
約翰 P.瓊斯 (John Paul Jones)	1747－1792	美國海軍之父

富蘭克林 D.羅斯福 (Franklin Delano Roosevelt)： 作為主導者，羅斯福非常善於激勵人們和任務前進，在他當政的最初數月裡，他就創設一些部門和機構來處理人們所面臨的最大問題一經濟大蕭條。儘管只有進入二戰時期國民信心才完全恢復過來，但是他的快速行動卻贏得了美國人民的尊重。羅斯福直接與開放的溝通方式正是主導者的典型風格，羅斯福通過振奮人心的演講與“爐邊談話”為整個民族打造了願景，激勵了整個民族。羅斯福在執政中，充分顯示了溝通與遠見的能力，他是美國歷史上唯一四次當選為總統的人。

“當你看到響尾蛇正要咬你的時候，你不會遲疑將它打死，否則你早被咬了……我們唯一要害怕的就是害怕本身。快樂在於成就的喜樂中、創造的興奮中。”

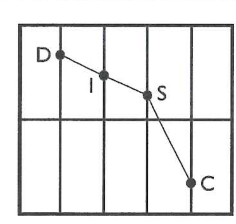
約翰 P.瓊斯 (John Paul Jones)： 約翰.P 出生於蘇格蘭，他在名字後面加上了“瓊斯”，因為在一次與造反海員的衝突中，導致兩人死亡，所以他希望減少不必要的注意。主導者並不想被利用，這一點瓊斯表現地明顯。他在美國革命開始的時候，來到了美國，並加入了海軍。他那主導者的果斷與充沛精力使他在海上游刃有餘。瓊斯捕獲了很多艦艇，其中包括英國第一艘向新大陸投降的艦艇。他在海上最著名的遭遇之一就是他的“B.理查德”號艦艇碰上了英國艦艇“西拉匹斯”（古希臘、古埃及及古羅馬的地獄之神），經過三小時的艱苦戰鬥，英方要求他投降。他卻趾高氣揚地回答一“我還沒有開始戰鬥呢！”，這己經成為美國海軍著名的口號，當然這也是主導者的一個標誌。

“我還沒有開始戰鬥呢！”

另一些知名的主導者：

弗蘭克.西納特 (Frank Sinatra)	歌手

圖表特徵： 主導者的圖表是D／I／S，“D”、“I”和“S”特點都在中線上，只有“C”特點在中線下。



創建者／有遠見者／開發的人

創建者

創建者，能量充沛，行為獨特，非常追求新挑戰與新機遇，他們有很強的自尊心。創建者喜歡刺激，常常投入到不經深思的冒險中。為了達成目的，他們會給他人和環境提出要求，並且在壓力下可能會非常直率而欠缺溝通。創建者做決定前，並不會對事實先做分析。他們不顧一切都要勝利。創建者是把握機會的創造者，他們往大處著眼並用極大的熱忱推進實施項目。當他們投入在任務完成中時，他們會忽略周圍人的感受。創建者應該在努力自我控制與自我規範的同時，注意培養他們的情感部分，以便能敏銳地覺察到他人的情緒並被視為是友好的。在他人眼裡，創建者是冒險者，是大膽、自信與勇敢的。創建者是偉大的夢想家，不讓攔阻阻礙、熱情洋溢地去實踐新的設想。

歷史上的創建者：

本朱列斯.愷撒 （愷撒大帝）(Julius Caesar)	公元前10l－44	羅馬國王和將軍
西蒙.玻利威爾(Simon Bolivar)	1783-1830	南美解放運動領袖

朱列斯.愷撒 (Julius Caesar)： 在愷撒23 歲的被綁架事件中，就足以看到愷撒所具有創建者的特徵一精力充沛、個人主義。他被贖出後，馬上召集了軍隊，然後找到了那些綁匪並將他們殺掉。記住，創建者是渴望勝利的。隨後愷撒成為將軍，帶領軍隊攻打羅馬帝國的敵人，並取得了輝煌的勝利，尤其在高盧和西班牙。創建者是能夠把握機遇的創造者，況且愷撒對政權原本有興趣。為了控制羅馬，愷撒與另兩支羅馬隊伍結成了聯盟。然而，創建者經常會有合作困難，愷撒也不例外。他的“三權分立” 並沒有倖存隨後的內戰，但是愷撒最終還是勝了內戰，而且贏得了“生命獨裁者”的頭銜。不幸的是，好景不長，愷撒被魯特斯、卡修斯和羅馬議會聯合謀殺了。

“找到想死的人比找到能忍耐痛苦的人要容易得多。”

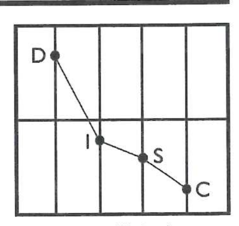
西蒙.玻利威爾(Simon Bolivar)： 西蒙.玻利威爾因為熱情、堅定地創建自由而成為委內瑞拉、哥倫比亞、厄瓜多爾、秘魯和玻利維亞的民族英雄。 1819年，他率領軍隊穿越安第斯山脈進入哥倫比亞。一到那裡，他就發表宣言並成為哥倫比亞共和國總統（包括哥倫比亞、委內瑞拉和厄瓜多爾），結果三年後解放這地。隨後他又領導了秘魯獨立戰爭。秘魯人民為了感激他，將祖國的一部分命名為“玻利維亞”。

“那位革命的費勁地穿越大海。”

另一些知名的創建者：

弗拉底米爾.列寧 (Vladimir Lenin)	俄國革命戰爭領袖
邁克.喬丹 (Michael Jordan)	運動員
理查德.尼克松 (Richard Nixon)	美國第37任總統

圖表特徵： 創建者的圖表是純粹的“D”，只有“D” 特點在中線以上，而“I”、“S”和“C” 特點都在中線下。



治理者／引導者／贏取的人

治理者

治理者，精力充沛，具有高超的溝通技巧，善於關懷與體察他人。他們直率、友好、熱情洋溢、隨意而健談。因為他們最害怕被拒絕、批評和失去安全感，所以他們可能會過多在意他人的想法。治理者希望成為團隊的一員，並在開始新項目前總是喜歡探求期望。一旦他們的範圍清楚制訂，他們就有能力成為支配性的領導者，因為他們更喜歡領導而不是追隨。他們非常在意自己的工作質量，期望得到“工作出色”的公認評價。治理者會用他們出色的溝通技巧去影響他人對事實的認識，而且他們善於分析他人和環境。治理者非常關注他們周圍的人，追求“雙贏”的結果與解決途徑。

歷史上的治理者：

漢斯.C.安徒生 (Hans Christian Andersen)	1805-1875	丹麥作家
蘇珊 B.安東尼 (Susan B.Anthony)	1820-1906	美國女權領袖

漢斯 C.安徒生 (Hans Christian Andersen)： 安徒生是世界上最偉大的作家之一，他有著典型的治理者特徵一高超的溝通技巧、善於關懷與體察他人。他的故事揭示了他不喜歡被拒絕、批評和失去安全感，這正是讓這種類型人最害怕的。在他故事的人物中，還有治理者熱情和積極的一面，就是能夠找到解決問題的方法以及找到被接受和被肯定的途徑。他的感人故事， 比如一個被綁架的小男孩用愛感動了綁匪冷酷的心，一隻恨自己的小鳥（醜小鴨）等等，都顯示了他非凡的溝通技巧。

“生在養鴨場有什麼關係，只要你是從天鵝蛋中孵出的。”

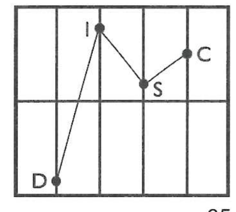
蘇珊 B.安東尼 (Susan B.Anthony)： 安東尼對於她所深信的目標持有一股有能力的聲音，代表了刻意與直言不諱的治理者風格。她最初關注的是濫用酒精對人的影響，為此她開始了演講與鬥爭。安東尼為了研究酒精成癮，去了南部的種植園。在那裡，奴隸的生存狀況深深刺痛了安東尼關愛而敏感的心，她開始與父親一起為廢奴製而共同努力。安東尼身上也體現了她渴望支持與肯定的治理者傾向。眾所周知，19世紀50年代早期，她與女權積極分子伊麗沙白C.斯坦頓成為了好朋友，從此她也成為了一位女權主義者。她和斯坦頓在1860年終於贏得了他們的第一個勝利，就是通過了“紐約己婚婦女產業”法案。安東尼在隨後的50多年裡，繼續為爭取婦女權利和平等而積極地鬥爭著。

“我的年紀越大，似乎越有幫助世界的力量；我就像一個雪球-- 滾得越遠，得到越多。”

另一些知名的治理者：

大衛.里特曼 (David Letterman)	談話節目主持人

圖表特徵： 治理者的圖表可以是I／S／C或I／C／S， “I”、 “S”和“C”在中線以上，而只有“D”在中線下。 “I”特點位於最高點。 “I”相對更高，說明個體更生氣勃勃、更善於交流。如果範圍清楚制訂，任何一樣的I／S／C混合型組合，都會有′′D”特徵果斷與堅決的行為。



影

響

者

影響者／推進者／激勵他人的

影響者，精力充沛，有創意而且講實效，善於將創意與實際的目的結合起來。他們很受歡迎，既重視任務完成，也重視人際關係的建立。他們主動、充滿活力與靈活性，追求改變。“D”和“I”的等高組合使他們成為非常積極主動的人格類型。影響者是自信、關注成效的，他們總是能說服他人幫助自己，因為他們擅長交際與勸說。如果需要的話，他們也可以獨立的完成工作，但事實上他們更喜歡與他人一起工作。影響者可能比較缺乏耐心，容易忽略細節，因此一旦挑戰沒有了，影響者對某一項目的興趣也可能消失。他們是出色的溝通者，對人感興趣。影響者欣賞那些善於表達的人，所以他們不害怕熱烈的爭論。儘管影響者是優秀的領導者和問題解決者，他們還是須要自我調節，要懂得忙裡偷閒。

歷史上的影響者：

瑪格麗特.撒切爾 (Margaret Thatcher) 1925-至今　英國首相、女政治家和男爵夫人
亞歷山大大帝 (Alexander the Great) 公元前 356-323　馬其頓國王

瑪格麗特.撒切爾 (Margaret Thatcher)： 儘管撒切爾男爵夫人學的是化學，但是她始終對政治非常狂熱。 1959年，她當選為議會成員，很快又因為她的工作努力與強有力的言論一影響者的兩個典型特徵，贏得了威望。 1975年，她成為英國政界的第一位女性政黨領導人，四年後又當選為英國首相。因為強有力的領導才能，她被稱為“鐵娘子”。她的政治風格被稱為“撒切爾主義”，這充分地體現了她政治上的堅定作風，儘管連她的支持者也不斷指責與懷疑她的做法。

“有能力就像是女士。如果你不得不告訴人們你有能力，那你實際上是沒有能力的。只要最終以我的方式去進行，我還是我非常有耐心的。我不在乎部長們有多少議論，只要他們按照我說的去做就行。”

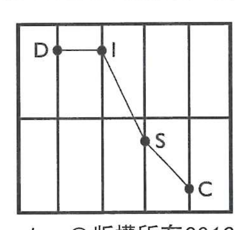
亞歷山大大帝 (Alexander the Great)： 亞歷山大20歲的時候，就已經是國王了。他的父親多年來一直嘗試征服希臘。但影響者是很少滿足於同他人有一樣的目標，所以亞歷山大出發去征服的不僅僅是希臘，而是整個波斯帝國，從地中海到恒河，有著2200多英里的距離。由於影響者是自信的，是關注成效的，而且是出色的領導者，所以亞歷山大帶領他的部隊沖殺戰場，並贏得了輝煌的勝利。大約花了十幾年，他征服了那些領地。亞歷山大表現出了影響者善於與他人合作實現目標的特徵，也展現了影響者身上的堅忍不拔與旺盛的精力。

“儘管人們所信任的與希望的有所不同，但他們都關注博愛。”

另一些知名的影響者：

約翰 F.肯尼迪 (John F.Kennedy)　美國第35任總統
狄康舍 (Tecumseh)　沙尼 （Shawnee） 印第安人領袖

圖表特徵： 影響者的圖表是D／I，“D“和“I”特點是同等高的，在中線以上同樣的位置上，而“S”和“C”特點位於中線下。



探究者／調查者／堅定的人

探究者

探究者，有耐性、控制力、實事求是，為達到目的而堅持不懈。他們體貼而謙遜，與大多數人關係良好。當然，必要的時候，他們能夠立場分明。對他們來說，與人建立親密關係是非常重要的，但他們是有選擇性地交朋友。他們會仔細地制定工作計劃，但充滿進取性，會詢問相關問題及收集相關信息，向明確的目標持續努力。如果"C"是探究者的次要特徵，他們通常會比較慢去行動和適應改變。如果"D"是探究者的次要特徵，那麼在活動中他們會表現出更多的目的性與進取性。因為探究者意志堅定，所以在很多事物上都會取得成功。他們在決定前總是先做邏輯分析，而一旦決定就會非常堅定。如果探究者對結果有了強烈感情，那他們將接受挑戰、毫不退縮。他們是服務導向的，非常值得信賴。

歷史上的探究者：

羅傑.本尼斯特 (Roger Bannister)	1929年-至今	英國運動員和醫生
查理.卓別林 (Charlie Chaplin)	1889-1977	英國喜劇家和電影製片人

羅傑.本尼斯特 (Roger Bannister)： 探究者習慣於先分析是否能夠達到目標，然後才會堅定地去實現目標。本尼斯特畢業於牛津大學醫學院，後來在倫敦的聖瑪麗醫院完成了從醫訓練。在一次牛津運動會上，本尼斯特成為世界上第一個在4分鐘內跑完1英里的人，其追求目標的堅定表現令人驚嘆。1年後，本尼斯特退出運動隊，致力於他的醫學生涯。

"一個人如果努力時受痛苦，還能推動自己前進，這人就會勝利。"

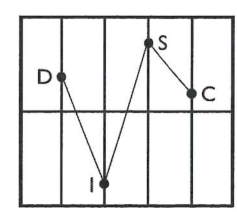
查理.卓別林 (Charlie Chaplin)： 卓別林是在倫敦的貧民窟里長大的，他及其家人經常為了生活必需品而奔波。他的父母都是音樂廳的表演者，所以他很早就登上了舞台，這為他日後的成名奠下了基礎。探究者喜歡安定，與周圍人關係良好。卓別林對安定的需要可能與早年的經歷有關一他的母親神經崩潰，他的父親在他5歲的時候去世了。最後他和他的兄弟流落街頭，或者出入福利院。卓別林憑著堅強的毅力，在8歲的時候，又回到了舞台上，並且在18歲時成為著名的喜劇家。後來他為了實現目標就去了美國，在那裡他成為了首位電影巨星。

"我想最悲傷的事就是適應奢華。"

另一些知名的探究者：

約瑟夫酋長 (Chief Joseph)	內茲佩爾塞族印第安人領袖
泰德.但森 (Ted Danson)	演員
湯姆.布羅克 (Tom Brokaw)	新聞主播

圖表特徵： 探究者的圖表可以是S／D／C 或S／C／D，"D"、"S"和"C"特點在中線以上，而只有"I"特點在中線下。"D"和"C"的相對位置決定個體在面對內部衝突時，是更富於表達的（"D"較高），還是更內斂的（"C"較高）。



領導者

領導者／果斷的人／堅強他人的

領導者，非常重視任務完成，同時也關注人際。他們善於徵募人員去形成團隊或組織。領導者友好和善，喜歡他人加入，但是也追求工作正確地達成。因為他們希望結果準確，所以在有壓力的情境中，有時會表現得盛氣凌人和有攻擊性。因此，對於領導者來說，更好的傾聽，更關心他人的需求，是非常有益的，尤其在困難時刻。領導者有出色的溝通技巧，所以能夠讓陌生人感到放鬆、覺得舒服。他們會用強有力的交往技巧以及推理分析的能力去影響他人，也會用語言技巧去激勵和鼓舞他人。當他們說話和發表觀點、信息的時候，他們常常顯示出建立和諧、統一的能力。領導者不是旁觀者，而是參與者。他們喜歡從事新冒險和認識新人的刺激。

歷史上的領導者：

瑪喬治 S.巴頓 (George S. Patton)	1885-1945	美國將軍
溫士頓 L.S.丘吉爾 (Winston L.S. Churchill)	1874-1965	英國首相和作家

<u>喬治 S.巴頓 (George S. Patton)：</u> 巴頓是典型的領導者，領導風格是強橫、粗暴的，被稱為“鐵血將軍”。但他的鮮明個性獨具魅力，直到今天，那些參加過二戰的老兵，談到他們的部隊時，會提到編號，只是第三野戰軍的士兵還是會經常簡單地說到“我是與巴頓為伍的”。領導者善於組建團隊，巴頓覺得在軍隊中兇惡的表情對他的部下是最好的，而且他認為讓每一個在他之下的士兵看到他是非常重要的，所以經常秘密地集合部隊。他用那些時間來激發和灌輸一種宏大的同志感。

“我的部下是不會投降的。除非他被擊中了，否則我不想听到我的部下有被俘虜的。”

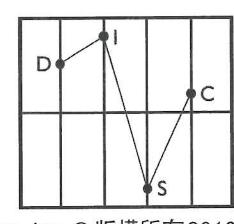
<u>溫士頓 L.S.丘吉爾 (Winston L.S. Churchill)：</u> 丘吉爾最初是以一個普通士兵的身份開始軍事生涯的，不過他因擁有領導者的溝通技巧，不久就在南非成了戰地記者。返回英國後，他涉入政界。1900年，丘吉爾當選為議會成員，11年後，他統帥了英國王室海軍。他從退役復出，迎面挑戰希特勒的攻擊，並當選為首相。丘吉爾的勇氣與精彩的演說激勵和鼓舞著英國人民走過戰爭。

“我從不接受人們善意的說法，說是我激勵了人民。其實是他們自己的意志堅定、毫不動搖、不可征服，而我只是感覺到了這些並表達了出來。”

另一些知名的領導者：

蘇格拉底 (Socrates)	希臘哲學家
穆罕默德.阿里 (Mohammed Ali)	拳王
南西.裡根 (Nancy Reagan)	前第一夫人（前總統裡根的夫人）

<u>圖表特徵：</u> 領導者的圖表是I／D／C或I／C／D，“D”、“I”和“C”特點都在中線以上，而只有“S”特點在中線下。“I”位於最高點。



邏輯思考者／分析者／客觀的人

邏輯思考者

邏輯思考者，表現出實事求是、合理與獨立的特性。他們有高的自我評價能力，對自己和他人可能都很嚴格，但一般卻很少表達出來，顯得平靜而沉默。他們最怕被批評，所以會不懈努力以達到完美。邏輯思考者會反復加工信息、分析問題。有時因為他們不停地分析問題，而顯得對人冷淡、反應遲鈍，但只要變得敏感一些、適應一些，邏輯思考者就會更好地去覺察他人的體驗。他們總是根據事實和邏輯慢慢地去做決定，也就是喜歡問“怎麼樣”和“為什麼”的問題，而不是根據情感去做決定。在邏輯思考者的眼裡，整潔同等於高質量，他們不接受任何的疏忽。他們喜歡計劃和安排生活中的各個方面。對於邏輯思考者來說，穩定的環境是最好不過的了，因為他們對於變化反應遲緩，總是思前想後的，不能自發應對。在他們任務取向的工作風格中，他們需要具體的指導方針。邏輯思維者要求高，並會不懈地去實現這些要求。

歷史上的邏輯思考者：

阿爾伯特.愛因斯坦(Albert Einstein)	1879-1955	美國物理學家
阿基米德(Archimedes)	大约公元前285-212	希臘科學家和發明家

阿爾伯特.愛因斯坦 (Albert Einstein)： 早在1904年就有人提出了相對論，指出沒有物質是絕對靜止的。然而是愛因斯坦這位邏輯思考者，他經過反复地整合與分析，清楚地建立了這個理論，並用數學證明了它。愛因斯坦像其他邏輯思考者一樣，決策緩慢，總是要經過仔細分析，通過問“怎麼樣”和“為什麼”後才能做出決斷，他的決策以事實、邏輯為基礎，而不是情感。愛因斯坦指出空間和時間是緊密相關的概念。像很多邏輯思考者一樣，愛因斯坦不善交際，性情溫和。另外，他還是個出色的小提琴演奏者，而事實上要想演奏好小提琴是需要很關注細部的。

“不再好奇與驚嘆的人猶如死了的人，他的眼睛已經閉上。”

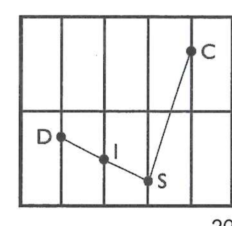
阿基米德 (Archimedes)： 阿基米德對於力學的研究，體現了邏輯思考者典型的特性一關注細節與追根溯源，他沉迷於思考物質是怎樣運動的以及用怎樣的特殊方式去移動物質。他的邏輯思維使他發明了“阿基米德螺旋”，就是通過旋轉中空試管中的螺旋使水改變水平的方法。這變成了輪船排水、灌溉農作物和協助排水的重要方法。阿基米德最偉大的發現就是“阿基米德定律”，該定律告訴了我們如何測量液體中的固體重量，而這個定律是在他的浴缸裡發現並完成的。

“給我一個站立點和一根夠長的槓桿，我將抬起整個地球。”

另一些知名的邏輯思考者：

伯納德.豪 (Bernard Shaw)	前CNN主播
傑克.尼克拉斯 (Jack Nicklaus)	職業高爾夫球手

圖表特徵： 邏輯思考者的圖表是純粹的“C”，只有“C”特點在中線上，而“D”、“I”和“S”則都在中線下。



折衷者

折衷者／綜合者／聯合他人的

折衷者，是典型的人際取向者，強調正確與忠誠。折衷者的主要目標就是和團隊共同去完成目標，同時保持穩定而和諧的環境。折衷者認為這是發展人際的“合理方式”。他們友好、熱情、隨意、健談，可能會過多在意他人的想法。折衷者對批評非常敏感，因此他們會很在意自己的工作質量，尤其是憑著“工作出色”以便贏得大眾的肯定。他們對周圍人敏感，願意竭其所能地製造讓人愉快的氛圍。折衷者會用他們出色的溝通技巧、他們對事實的認識、他們善於分析他人與環境的能力去影響他人。一般他們不會引發衝突，但當遭遇衝突時，他們會用邏輯能力取得勝利。折衷者將經常通過使用分析技巧（C）和溝通技巧（I）去找到解決衝突和恢復、建立人際關係（S）的良好策略。折衷者友好、靈活、適應性強。

歷史上的折衷者：

亞伯拉罕.林肯 (Abraham Lincoln)	1809-1865	美國第16任總統
詹姆斯.卡特 (Jimmy Carter)	1924-至今	美國第39任總統

亞伯拉罕.林肯 (Abraham Lincoln)： 林肯或許是美國民主主義其中最偉大的代表之一了，他同情不幸人士們所處的困境並急切渴望改善他們的境況。這促使林肯做了一系列的決定：解放奴隸、建立聯合政府、急切希望結束南北戰爭以及達到南北統一。林肯將戰爭看作是為了國家的廉政，而不僅僅是廢除奴隸制度。他關注戰爭兩方的問題，他不僅關心自己一方的受傷士兵，也關心另一方的被俘者。戰爭結束後，為了盡可能地避免衝突，林肯試圖用最容易的協議讓南北方達成一致。但不幸的是，他被布斯的子彈射中而未能完成夙願。

“我從來沒有策略，我所有的只是每天將每件事情盡可能做好。我想要說的就是如果沒有人們的支持，誰也無法很好的管理他人。”

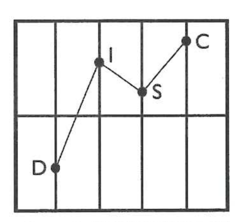
詹姆斯.卡特 (Jimmy Carter)： 卡特是前喬治亞州的立法委員和州長，1976年他在大選中，險勝吉拉德.福特，贏得了民主黨總統候選人提名。他的人際取向風格及他友好和善、平易近人的做法使他順利進入白宮。在任期間，卡特喜歡以團隊方式來完成任務，並始終維持穩定、和諧的工作氛圍。他用開放、進步的政府工作方式應對大眾。折衷者對其周圍的人敏感，因此他們總是試圖營造讓人愉快的氛圍。而這一點被很多人視為不果斷，並降低了卡特作為總統的工作效率。1979年，卡特安排了以色列與埃及之間歷史性的“大衛營”協議，充分顯示了他善於協助有困難雙方尋求和解的外交才能。

“你能夠做你必須要做的事情，有的時候你甚至能做得比想像的更好。”

另一些知名的折衷者：

諾曼.辛瓦斯科夫 (Norman Schwartzkopf)	美國軍事領導人
戴安尼.索亞 (Diane Sawyer)	新聞主播
凱文.卡斯特 (Kevin Costner)	演員

圖表特徵： 折衷者的圖表是C／I／S，“I”、“S”和“C”都在中線以上，而只有“D”在中線下。“C”特點位於最高點。“C”相對更高，說明個體更公正守法。如果範圍清楚制訂，任何一樣的I／S／C 混合型組合，都會有“D”特徵果斷與堅決的行為。



激勵者／鼓舞者／盡心盡力的人

激勵者

激勵者，在完成任務中表現得鬥志昂揚。他們更喜歡領導或統帥他人，但也樂於助人。如果要激勵者成為快樂和滿足的支持者，他們就需要他人的承認與欣賞。激勵者關心他們周圍的人，做決定時會考慮他人的體驗。他們善於交際，善於迅速而高效地完成任務。激勵者有很強的問題解決能力，喜歡帶領團隊去堅定不懈地實現目標。激勵者果斷、熱情，他們勇於接受挑戰並追求積極的結果。他們經常會將失敗視為被拒絕，所以他們總是需要外來的肯定。他們具有創造性傾聽和有效溝通的能力。

歷史上的激勵者：

溫斯.羅巴蒂 (Vince Lombardi)	1913-1970	美國橄欖球教練
保羅.瑞威爾 (Paul Revere)	1735-1818	美國革命英雄

溫斯.羅巴蒂 (Vince Lombardi)： 一想到激勵者，就會想到溫斯.羅巴蒂，他是激勵者的傑出代表。他被公認為橄欖球歷史上最偉大的教練之一。1960年，羅巴蒂將“the Green Bay Packers”從一支無名弱隊變成萬眾矚目的強隊。他的人際能力使隊員們超常發揮其潛能和氣力，簡直就是一個神話。據說，“他能用他的球隊去擊敗你的，然後反過來用你的球隊去擊敗他的球隊”，這就是他的教練才能。羅巴蒂要求每一個成員專心致志、緊張拼搏、不怕艱辛，結果在“Green Bay”的9年裡，他5次帶領球隊贏得全國冠軍。羅巴蒂相信慾望與準備決定了成功。

“勝利並不是一時的事，而是時常的事。你不會偶爾勝利，也不會偶爾做得正確，你要一直做得正確。勝利是一種習慣，不幸的是，被打敗也是一種習慣。”

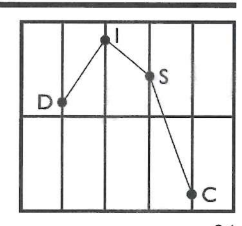
保羅.瑞威爾 (Paul Revere)： 瑞威爾是“自由之子”成員，該革命組織致力於抗爭英國殖民主義，尋求美國的獨立。最初，瑞威爾從父親那裡繼承了一間銀器商店。因為激勵者關心周圍的人，所以他指導年輕人經商，之中也包括一些親屬。他也僱傭一些年輕人做事，這些年輕人完成了正式的訓練，但卻沒有足夠的資金創建造自己的店。獨立戰爭的臨近，打破了瑞威爾的日常生活，他被馬薩諸塞政府招為通訊騎兵。正是這一職業，瑞威爾在1775年4月警告勒星頓和康克德有關英國的來襲，使他著名。

“瑞威爾對叫他安靜的一士兵說：“不久你就會聽到更多的噪音，因為正規軍士兵要出來了!”

另一些知名的激勵者：

瑞德.奧亞巴哈 (Red Auerbach)	職業籃球教練
安東尼.羅賓斯 (Anthony Robbins)	職業演說家
里格.里格拉 (Zig Ziglar)	里格.里格拉

圖表特徵： 激勵者的圖表是I／S／D，“D”、“I”和“S”都在中線以上，而只有“C”在中線下。“I”特點位於最高點。



調解者／委婉的人／忠實的人

調
解
者

調解者，生性和善，關注細節。他們關心別人，並在工作中一絲不苟。他們需要有安全感的穩定環境。他們一般會很仔細地思考問題，會權衡決定對他人的影響。調解者做決定前需要事實和數據。如果他們身處無人的地方，或者強迫他們快速做出決定，尤其是他們的決定會影響他人，他們就會感到非常不舒服。調解者喜歡和他人在一起，但是親密的朋友只有幾個。如果讓他們選擇，他們將選擇小組而不是人群。因為調解者非常敏感，不能很好應對批評，所以他們會設法做到最好。調解者會對每一項要進行的事物強調精確性。他們經常掩飾自己的情感，別人不大可能覺察到他們堅定的信念。調解者對其支持的領導人非常忠誠，是團隊中出色的成員。

歷史上的調解者：

比利.格拉漢姆 (Billy Graham)	1918-至今	美國佈道家
考卡特的黛麗莎修女 (Mother Teresa of Calcutta)	1910-1997	南斯拉夫傳教士

比利.格拉漢姆 (Billy Graham)： 格拉漢姆出生於被卡羅萊納州，16歲皈依基督教。 6年後，他成為一位浸信會的牧師。他親切和善、關愛他人的本性，加上浸信會看重傳講福音，使他關注那些在世界上還沒有信奉上帝的人們。他決定放棄牧師之職，成為到處遊歷的佈道家。1949年在洛杉磯，他對350，000人傳了道。他通過佈道、廣播、電影和書籍等各種方式向無數的人傳揚基督教。從艾森豪威爾總統開始，幾乎每一位美國總統都有了這樣一個義務，那就是跟格拉漢姆會面至少一次。

“基督徒不能不感受到天使榮耀般的行動。它永遠使魔鬼喪失權勢，猶如太陽使一根蠟燭黯然失色。”

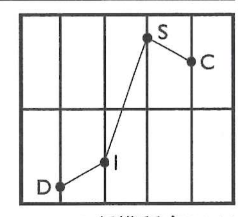
黛麗莎修女 (Mother Teresa)： 黛麗莎修女是一位天主教徒，她對印度人表現出調解者特有的友善、關愛，尤其是對那些不能自我照料的人們。她在法國接受了醫務訓練後，立刻返回印度考卡特市去照料那些困苦的兒童。黛麗莎修女1950年建立她的修道院，1952年她為那些即將死亡的人開設收容所，這一點充分體現了這一類型人希望為那些失去保護的人們提供安全環境的特點。她為印度人民所做出的堅定而無私的努力，使她在1979年贏得了諾貝爾和平獎。

“讓那些經過你身邊的人經歷美好與快樂吧！你應成為上帝仁慈的代表；讓你的臉上、眼睛裡、笑容裡都充滿仁慈。我們不能做偉大的事情，我們只能用偉大的愛去做微小的事情。”

另一些知名的調解者：

亨利.基辛格 (Henry Kissinger)	政治科學家

圖表特徵： 調解者的圖表是S／C，“S”與“C”特點在中線以上，而“D”和“I”特點在中線以下。“S”相對更高，說明調解者重視團隊，這與C／S組合的精確者不同。



說服者／使他人信服的／有影響力的人

說服者

說服者，喜歡社交，對人特別感興趣，能獲得不同類型人的尊重與欽佩。他們以一種友好的方式做事情，同時竭力贏取他人接受自己的目標並突出自己的觀點。說服者更希望少受限制，他們既要權威也要聲望。說服者需要各種各樣的活動，而如果有人給他們提供分析性數據，他們將更有效率地工作。他們喜歡有變化性的、富有挑戰的任務。他們會因為總是處在活動裡，而被視為是緊張或不安的。說服者最好記住他們不總是要起帶頭，他們也可以是支持者或助人者。說服者要求周圍的人能夠有很好的交流技巧。有時說服者會被認為是過於自信的。他們也會有好鬥或執意強求的表現，但這是他們逃避恐懼的一種簡單方法，因為他們最害怕被拒絕和被利用。他們是樂觀與有推動力的。說服者懂得如何通過他人來獲得成果！

歷史上的說服者：

克里斯多佛.哥倫布 (Christopher Columbus)	1451-1506	意大利探險家和航海者
哈里特.塔卜曼 (Harriet Tubman)	大約1820-1913	美國反奴隸制度領袖

克里斯多佛.哥倫布 (Christopher Columbus)： 眾所周知，哥倫布發現了新大陸，在他14歲的時候，他就開始了海上冒險。他相信他能發現一個西部航線去印度，並開始說服他人支持他。他的大膽設想與堅定不移的決心最終使他贏得了西班牙的支持。1492年8月，他從西班牙出發開始了偉大的航海目標。哥倫布像其他說服者一樣，喜歡冒險，這使他發現了巴哈馬、古巴和海地。他回到西班牙後，贏得了受說服者所珍視的巨大聲望與承認。隨後的航海，哥倫布又發現了7個加勒比海島嶼，並發現了南美洲。

“哥倫布受邀參加一個宴會。一個嫉妒他的人突然問他，“如果你沒有發現西印度群島，難道西班牙就沒有別人能發現了嗎？”哥倫布沒有回答，卻拿起一粒雞蛋讓此人使它站立。當中的人竭盡所能，卻是徒勞；然而哥倫布拿起雞蛋在桌子上輕輕敲打，使雞蛋一頭微微凹陷，結果雞蛋立起來了。“我們都可以這樣做!”嫉妒的人辯解著。“是的，如果你早知道如何就好了，”哥倫布回答到，“只要我把去新大陸的路指給你看，去跟隨就再容易不過了。”

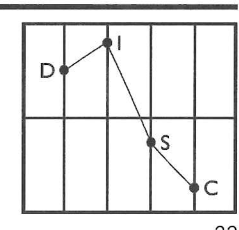
哈里特.塔卜曼 (Harriet Tubman)： 哈里特.塔卜曼是奴隸的孩子，她對於能夠游動和權力的需要是她渴望自由的要素。1844年，她與一個自由黑人結了婚，並試圖說服丈夫從南方搬到北方去。她遭到丈夫的反對，於是她表現出了說服者的堅定與固執，沿著地下鐵路獨自逃了出去。說服者喜歡挑戰與變化，塔卜曼在隨後的10幾年裡，帶領300多個奴隸成功地去到安全的北方。因此，她被尊稱為“她的民族的摩西”。在她的一生里，面對沖突，她總是能果斷行事。塔卜曼在南北戰爭中，多次充當間諜進入敵方領域，而在那裡她也能成功地說服奴隸加入自己的陣營。

“我有自由或死亡的權利；要是得不著其一，我就要另一個。”

另一些知名的說服者：

阿諾德.施瓦辛格 (Arnold Schwarzenegger)	美國加州州長和演員
貝蒂.米勒 (Bette Midler)	藝人

圖表特徵： 說服者的圖表是I／D，“I”與“D”特點都在中線以上，而“S”和“C”特點在中線以下。



實踐者

實踐者／務實者／堅定的人

實踐者，外向卻又善於分析、謹慎小心。他們容易交朋友，並能較好地自我控制，所以很少有人際矛盾。實踐者關心他人，待人友善，並有能力。因為完美主義的本性，如果必要的話，實踐者會獨自去完成工作。實踐者喜歡固定的情境一“不要給我驚喜”。他們強調質量，希望能因為工作出色而受到肯定。在工作中，實踐者值得信賴，他們會很好地完成工作，並在關注細節的同時照顧到周圍人的需要。他們有良好的社交技巧，會用他們的實際認識去影響他人。因為實踐者希望受人歡迎，所以有時可能會難以堅持紀律。他們善於將直覺、邏輯分析技巧與人際技巧結合起來，所以做事非常有效率。一旦實踐者充分地發展了自身的潛力，將會成為非常有能力的領導者。

歷史上的實踐者：

約翰 H.格列 Jr. (John H. Glenn.Jr)	1921-至今	飛行員、宇航員和美國參議員
喬治 H.布什 (George H. Bush)	1925-至今	美國第41任總統

約翰.格列 (John.Glenn)： 善於分析的實踐者特點，使格列成為優秀的飛行員，而外向的個性又使他樂此不疲。 1957年，他首次駕駛超音波飛機從洛杉磯直接飛達紐約。他的飛行技術使他入選為第一代美國宇航員之一，而他的個性使他成為其中的帶頭人。格列組合其所擁有的“C”嚴謹性、“I”與“S”善於溝通的特點，去影響美國第一宇航隊的其他隊員實現個人與機構卓越。格列最終成為美國第一個宇航員，1962年，他駕駛“友誼7號”進入太空。格列在宇航員生涯結束後，做了很多年的生意。1975年，格列憑藉出色的社交與管理才能當選為參議員。1998年他重返太空，成為美國最老的字航員，當時他己經77歲。

“如果一天裡你看到了四次美麗的日落，我不知道你能說什麼。”

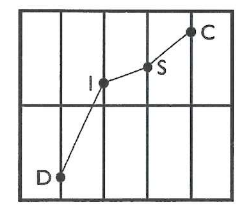
喬治 H.布什 (George H. Bush)： 布什的公眾人格既有其外向性，又表現出謹慎細緻與善於分析的特點。他關注細節並善於應對難題，因此曾當選為首任駐中國的美國使館主席，接著又出任過中央情報局局長。在工作中，實踐者值得信賴，他們會很好地完成工作，並在關注細節的同時照顧到周圍人的需要。布什在人際和環境兩個方面都應對自如，很會用他的溝通技巧與實際知識去影響他人。在海灣戰爭中，他就充分發揮了這一才能，組織起了反對薩達姆.胡申的多國部隊。

“你是無法改變那個被你忽視的世界的。”

另一些知名的實踐者：

查理曼大帝 (Charlemagne)	西羅馬帝國皇帝 （788-814）

圖表特徵： 實踐者的圖表是C／S／I，“I”、“S”與“C”特點都在中線以上，只有“D”特點在中線以下。“C”在最高點。“C”更高，說明個體更公正守法。如果範圍清楚制訂，任何一樣的I／S／C 混合型組合，都會有“D”特徵果斷與堅決的行為。



精確者／完美者／遵循傳統的人

精確者

精確者，強調精確性，注重細節並沉穩堅定。他們善於系統思考，在個人生活與工作中常常按部就班。他們行事圓通，會很小心地避開衝突，所以很少有意引發人際矛盾。他們有非常強烈的責任心，工作中他們一絲不苟，有著很高的標準。精確者喜歡有規章制度的環境，這樣才能讓他們感到有保障和安全，而他們不喜歡突然的變化。他們喜歡交流，但一般只有幾個親密朋友。對精確者來說，精確是必要的，而批評(這是他們最害怕的)同等於失敗。人們可以信賴精確者能夠確保任務準確無誤地完成。在做決定前，他們需要確切的事實和數據，而如果強迫他們快速決斷則會讓他們感到緊張。預料性與安全感是精確者最大的目標。這體現在他們生活的各個方面；環境越穩定，他們會覺得越快樂。

歷史上的精確者：

路德維奇 V.貝多芬 (Ludwin Van Beethoven)	1770-1827	德國作曲家
萊納德.達芬奇 (Leonardo da Vinci)	1452-1519	意大利藝術家和科學家

路德維奇 V.貝多芬 (Ludwin Van Beethoven)： 貝多芬是世界最著名的作曲家之一，對於音樂創作，他精益求精、一絲不苟，並極富創造力。早年他曾受過莫扎特、海登和其他一些著名人士的指導，可不久他就開始形成了自己獨特的音樂風格。他的作品深奧而細膩，他的交響曲反映了精確者極高的創造性，甚至頗有成就的音樂家也難以掌握他的一些作品。即使在貝多芬聾了以後，他依然展現出其風格精確而沉穩的特徵，他繼續進行音樂創作。象所有偉大的音樂家一樣，貝多芬在寫出樂曲之前總是先用頭腦去聆聽，他不懈地追求著完美，即使喪失了聽力，他依然創作出了很多偉大的作品。

“音樂比所有的智慧或哲學更富啟迪性。”

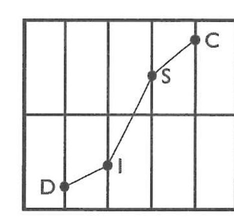
萊納德.達芬奇 (Leonardo da Vinci)： 達芬奇二十多歲開始學習藝術，在作品中展現了精確者特有的細膩與精確。在傑作“最後的晚餐”創作前，他對藝術幾乎已經進行了30年的研究與實踐。他對藝術作品的鑑賞與理解也促進了他的其他研究，其實他也是出色的工程師與建築師。達芬奇與米開郎基羅一起創作了很多歷史作品，這顯示了精確者的團隊性。他對科學的探索體現了他精益求精、一絲不苟的本性。儘管他的繪畫作品保留下來的不多，但很多他的筆記卻包含了對很多科學領域的真知灼見，包括生物學、生理學、流體力學和航空學等。他舉世聞名的油畫一“蒙娜麗莎的微笑”，收藏於盧浮宮中。

“鐵如果不用就會生鏽，水如果不流就失去純淨並且因寒冷而結冰，所以頭腦一旦不活躍，就會使思想衰竭。”

另一些知名的精確者：

約翰尼斯.古騰堡 (Johannes Gutenberg)	德國發明家 （德國活字印刷發明人）
埃里克.克拉普頓 (Eric Clapton)	音樂家

圖表特徵： 精確者的圖表是C／S，“C” 和 “S” 特點都在中線以上，而 “D” 和 “I” 特點在中線以下。“C” 相對更高，個體更注重細節與過程，顯示出精確者不同於S／C 組合的調解者。



改革者

改革者／政治家／受敬重的人

改革者，善於社交，親切友善，喜歡改變環境並成為領導者。他們能通過他們的社交技巧實現目標。他們關心、包容他人。改革者會對工作會非常投入地去完成，同時對自己的局限瞭如指掌，知道在必要的時候請求幫助。他們不僅能做團隊領導者，也能做一般的團隊成員，他們樂於與團隊共同分享榮譽。他們渴望被受歡迎和被承認，容易信任他人。改革者會不停地工作、社交，喜歡起帶頭作用。他們會果斷地處理衝突。改革者很能覺察到他人的體驗，總是設法為每個人創設良好的環境氛圍。他們有良好的溝通技巧，善於理解他人。因此，他們也是良好的激勵者，很會鼓勵他人。改革者樂觀而積極，他們總是能看到他人或環境中"閃光的一面"。

歷史上的改革者：

羅納德 W.裡根 (Ronald W.Reagan)	1911-2004	美國第40任總統
托馬斯.杰弗遜 (Thomas Jefferson)	1743-1826	美國第3任總統

羅納德 W.裡根 (Ronald W.Reagan)： 裡根在他早年的廣播、電影、電視生涯中就顯示了善於社交、待人友好的本性。他受人歡迎的個性，結合改革者的善於溝通，使他在主持電視節目一《通用電氣劇場》的十年裡，他的名字家喻戶曉。在20世紀60年代的中期，他從民主黨轉入共和黨，並開始涉入政界。在擔任了兩任加州州長後，裡根憑藉絕對優勢擊敗了吉米.卡特，成為美國第40任總統。之所以會出現這樣的狀況，是因為裡根讓選民清楚地知道，他將採取果斷的行動去解救在伊朗的美國人質，而且會降低稅收，並調整政府章程。很顯然裡根沒有丟掉改革者果斷的本性，在他就職演說的當天伊朗當局釋放了美國人質。裡根在其兩輪執政中，實現了他在政治上與經濟上的承諾。他充分體現了改革者在解決衝突時的直接與果斷，比如他對前蘇聯的做法以及對尼加拉瓜衝突的干預等；他經常會激怒反對派，也會做出越過其權威的事情。

"自由從不會自然延續到下一代。我們不可能通過血脈將自由傳遞下去。自由必須要爭取、捍衛，傳遞，否則我們將只能在垂暮之年告訴我們的孩子和我們孩子的孩子：美國人曾經是非常自由的。"

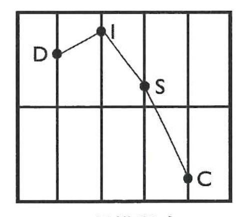
托馬斯.杰弗遜 (Thomas Jefferson)： 杰弗遜是富有的維吉尼亞農場主的兒子，良好的教育使他擅長社交與溝通。法律實踐增強了他的語言表達能力與辯論技巧，這些經常都是改革者的特徵。因為對其成就的敬重，他當選為維吉尼亞議員。在對英國的鬥爭中，杰弗遜表現出直接解決衝突的特性，而杰弗遜最偉大的成就之一就是起草了《獨立宣言》。杰弗遜帶頭創立了維吉尼亞州立憲法，後來他當選為州長。在做維吉尼亞州長期間，他反對剝削奴隸，儘管他自己就擁有大約150個奴隸，這顯示了改革者對於他人的真誠同情。杰弗遜任總統期間，做出了"購買路易斯安娜州"決定，這使美國的領土擴大了兩倍多。

"當我想到上帝是公正的時候，我就會為我的國家而戰栗；上帝的公正是不會永遠沉默的。"

另一些知名的改革者：

尼爾森.曼德拉(Nelson Mandella)	南非前總統和公民權利領袖

圖表特徵： 改革者的圖表是I／D／S，"D"、"I"和' ' S"特點都在中線以上，只有"C"特點在中線下。 "I" 位於圖表最高點。



技師／專家／穩健的人

技師

技師，生性沉穩、堅定，喜歡保持周圍人際環境的穩定性。他們喜歡幫助他人，並能與很多不同個性的人相處融洽，因為他們善於自我控制並行為謙遜。他們耐心、忠實、愛幫助朋友。但在交友方面，他們很注意選擇，不會立刻與他人成為至交。技師對日常工作耐心，擅長有明確操作規範的工作。他們最害怕失去安全感，難以應對突然變化。他們需要時間來適應變化，不願意拋棄"老一套"。他們更喜歡循序漸進式的改變，而不是直接面對變化事件。技師一旦下了決心，就會堅持到底，甚至會非常頑固，因為他們是經過反複斟酌才做出決定的。他們不善於拒絕，總是不惜代價地維護和諧。為了避衝突，他們會刻意隱藏自己的情感。技師行事一向堅韌，不論艱險，所以值得信賴。但不要將他們追求和諧的願望錯認為是弱點，一旦被逼急了，他們就會堅定不移。

歷史上的技師：

尼古拉斯.哥白尼 (Nicholas Copernicus)	1473-1543	波蘭天文學家
巴巴拉.布什 (Barbara Bush)	1925 至今	美國前總統布什的夫人

尼古拉斯.哥白尼 (Nicholas Copernicus)： 哥白尼是現代天文學的奠基人。他對天空細緻入微的研究，以及他為了發展和驗證推測所做的反複實驗都足以證明這一點。如果一個重大改變是由技師提議的，那麼他們肯定已經做過了詳盡地實驗。哥白尼出版了400頁巨著《天體的運動》就是一個例子。在書中，哥白尼指出了地球的運動軌跡，即不僅每天都在自轉，而且每年圍繞太陽轉動一圈。哥白尼一旦下了決心，他就會堅定不移，因為他已經過了深思熟慮，這正是技師人格的典型特徵。即使沒有一個人讚同他的理論，他也不會屈服。儘管技師不喜歡面臨衝突，但對於他們堅信的真理卻是不屈不撓的。他們不會主動去挑起衝突，但也不會輕易地放棄他們的立場。

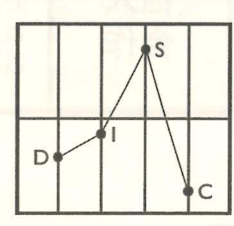
巴巴拉.布什 (Barbara Bush)： 布什總統在華盛頓就職時，巴巴拉.布什作為第一夫人展示了她謙遜、務實的技師人格。她的工作對美國的很多人產生了重大影響，包括對無家可歸的流浪者、老人、愛滋病患者和白血病患者所做的調研。願意成為公眾志願者，也是技師的特徵之一，技師喜歡幫助他人，如果需要他們也能成為領導者。技師對家庭有深厚的感情，關心家庭，總是會為那些困境家庭設法提供穩定的環境。

"珍愛你周圍的人吧：你的朋友，你的家人。"

另一些知名的技師：

弗羅倫薩.南丁格爾 (Florence Nightingale)	英國職業護士
華特.佩頓 (Walter Payton)	前職業橄欖球運動員
吉米.史華德 (Jimmy Stewart)	演員

圖表特徵： 技師的圖表是純粹的S，只有"S"特點在中線以上，而"D"、"I"和"C"特點都在中線以下



互動圖表：不同風格的人怎樣相互聯繫

	D 值高的人	I 值高的人
D 值高的人怎樣與他人合作	• 如果有相互尊重，會視另一個D 值高的人為有推動力的，有遠見的，有闖勁的，果斷的，有 竟爭力的，樂觀的。 • 如果相互尊重不存在，會視另一個D 值高的人為好爭辯的，獨裁的，傲慢自大的，作威作福的，神經緊張的，匆忙草率的。 **要建立有效的人際關係：** 必須存有相互尊重以避免衝突。 雙方必須理解彼此權力的領域和界限。	• 視I 值高的人為以自我為中心的，膚淺的，過於樂觀的，油腔滑調的，過於自信的，粗心大意的。 • 不喜歡被 I 值高的人出賣。 • 會被I 值高的人的籠統而論弄得心煩。 **要建立有效的人際關係：** 必須有直接的溝通； 以直截了當的方式處理事情； 以平等的基礎磋商協定和目標。
I 值高的人怎樣與他人合作	• 視D 值高的人為好爭辯的，獨裁的，傲慢自大的，作威作福的，神經緊張的，匆忙草率的。 • 厭惡被別人告訴去幹什麼。 • 當好的想法不被重視時有挫折感。 • 當自己的魅力沒有得到高D 者的讚許時，會感到煩惱。 **要建立有效的人際關係：** 必須有直接的溝通； 以直截了當的方式處理事情； 以平等的基礎磋商協定和目標。	• 視另一個I 值高的人為有激勵性的，有魅力的，喜愛交際的，樂觀的。 • 會迅速發展關係並很好地彼此聯繫。 • 會為得到賞識而競爭。 • 會努力給彼此留下深刻印象。 • 兩者都傾向於將樂趣融入工作中。可能會忽視預算的限制。 **要建立有效的人際關係：** 要友好，誇獎的，彼此肯定對方的成就。 真誠地聆聽，而不是打算接下來要說什麼。
S 值高的人怎樣與他人合作	• 視D 值高的人為好爭辯的，獨裁的，傲慢自大的，作威作福的，神經緊張的，匆忙草率的。 • 對 D 值高的人正面的對抗感到壓迫。 • 不會生氣，但是會報復。 • 撤回與放慢行動。 **要建立有效的人際關係：** 必須有直接的溝通； 以直截了當的方式處理事情； 以平等的基礎磋商協定和目標。	• 視I 值高的人為以自我為中心的，膚淺的，過於樂觀的，油腔滑調的，過於自信的，粗心大意的。 • 關係在表面上看起來還好。 • 放慢 I 值高的人的行動和節奏。 • S 值高的人會保護其立場。 • 避免持有立場與正面的對抗。 **要建立有效的人際關係：** 要友好，誇獎的，聽取I 值高的人的想法， 肯定他的各種成就。
C 值高的人怎樣與他人合作	• 視D 值高的人為好爭辯的，獨裁的，傲慢自大的，作威作福的，神經緊張的，執意強求的，衝動的。 • 運用外來的權力去偏移D 值高的人的強求。 • 懷有戒心。 • 導致緊張的原因：C 值高的人注重細節；D 值高的人看宏觀。 **要建立有效的人際關係：** 必須有直接的溝通； 以直截了當的方式處理事情； 以平等的基礎磋商協定和目標。	• 視I 值高的人為以自我為中心的，膚淺的，過於樂觀的，油腔滑調的，過於自信的，粗心大意的。 • C 值高的人的悲觀減弱I 值高的人的熱忱。 • 強調可能的危險和問題。 • 堅決要取得所有的事實和細節。 **要建立有效的人際關係：** 要友好，誇獎的，聽取I 值高的人的想法， 肯定他的各種成就。

	S 值高的人	C 值高的人
D 值高的人怎樣與他人合作	• 視S 值高的人為無動於衷的，自滿得意的，漠不關心的，佔有欲強的，不情緒外露的。 • 對抗性和直接的方式使S 值高的人受不了。 • 認為 S 值高的人行動緩慢。 • 快節奏的行為和思想會引起S 值高的人以被動性攻擊回應。 **要建立有效的人際關係：** 避免催促；真誠地肯定高S 者出色的工作； 要友好，隨和一些，節奏穩定。	• 視C 值高的人為過於依賴他人的，難以捉摸的，有戒備的，太過注重細節的，太謹慎，容易焦慮的。 • 認為C 值高的人過於分析細節以致被卡住。 **要建立有效的人際關係：** 避免催促；真誠地肯定高C 者出色的工作； 要友好，隨和一些，節奏穩定。
I 值高的人怎樣與他人合作	• 視S 值高的人為無動於衷的，自滿得意的，漠不關心的，佔有欲強的，不情緒外露的。 • 當S 值高的人不馬上行動時，會失去耐心。 • 可以成為S 值高的人的推動者和鼓勵者。 • 當S 值高的人不表達他的想法和感覺時，可能會感到挫折。 **要建立有效的人際關係：** 放慢速度，隨和一些，真誠地表示你對S 值高的人的欣賞，並建立友誼。 最重要的，不要執意强求。	• 視C 值高的人為過於依賴他人的，難以捉摸的，有戒備的，太過注重細節的，太謹慎，容易焦慮的。 • 會在溝通時感到緊張： I 者重視人際 — C 者重視事務。 I 者是樂觀的 — C 者是悲觀的。 I 者大處著眼 — C 者只看細節。 I 者是果斷的 — C 者是小心謹慎的。 **要建立有效的人際關係：** 清楚地列出事實，為討論作好準備。 去除任何潛在的威脅。預料 C 值高的人發表疑問，並給他們時間，在作出決定之前去評估資料。
S 值高的人怎樣與他人合作	• 視另一個S 值高的人為可靠的，有自我控制的，有耐心的，慈祥的，樂於助人的，關心別人的。 • 會相互支持，但是會完成很少事物。 • 會避免正面對抗，很少公開表示不同意。 • 為達到成果，目標必須由外來的途徑設立。 **要建立有效的人際關係：** 以穩定的節奏行動； 表示欣賞； 與另一個 S 值高的人建立友誼。	• 視C 值高的人為過於依賴他人的，難以捉摸的，有戒備的，太過注重細節的，太謹慎，太順從。 • 與C 值高的人相似—不著急的，被動的。 • 兩個都不願意作出決定。 • 將 C 值高的人的冷靜理解為拒絕。 • 過早地去推動建立關係。 **要建立有效的人際關係：** 以有組織的形式，清楚地列出事實。 為討論作好準備，預料C 值高的人會發表疑問和問題。在他們作出決定之前，給他們時間去評估所有的信息。
C 值高的人怎樣與他人合作	• 視S 值高的人為無動於衷的，漠不關心的，過易接納和過於寬容的，佔有欲強的，自滿得意的，冷漠的。 • 在有關合作的重要性、減少風險和處事謹慎方面，與 S 值高的人的意見相符。• 担心 S 值高的人不够精確。 • 忽視 S 值高的人發展關係的需要。 **要建立有效的人際關係：** 和藹的，放鬆的。 努力與 S 值高的人建立友誼關係。 對圓滿完成的任務表示欣賞。	• 很可能視另一個C 值高的人為一個精確、徹底、系統、有適應能力的完美者。 • 會合作，設計周密的計劃，並創造廣泛的控制系統。 • C 值高的人對做得正確的關注將超過滿足最後期限的擔心。 • 會競爭去顯示誰是最正確的。 **要建立有效的人際關係：** 自然的，在一個慢的節奏中進行；談論事實和細節。 去除任何明顯的威脅。計劃周密。接受和鼓勵疑問及發問。 在作出決定之前，給予足夠的時間去做評估。

行動計劃：建立一個有效的人際關係

名字	意識到的風格	什麼會引起緊張和衝突?
1.		
2.		
3.		
4.		

行動計劃 - 第一個人

這些事我要嘗試去做：

____

____

____

____

____

____

行動計劃 - 第二個人

這些事我要嘗試去做：

____

____

____

____

____

____

這張記錄表可以用於公司/工作單位的各小組，家庭中，或其他任何有團隊互相交流的場合。

我們可以做些什麼 去發展一個更好的關係?	我們可以做些什麼 去更好地溝通?

行動計劃 - 第三個人

這些事我要嘗試去做：

____

____

____

____

____

____

行動計劃 - 第四個人

這些事我要嘗試去做：

____

____

____

____

____

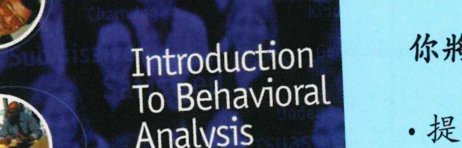
____

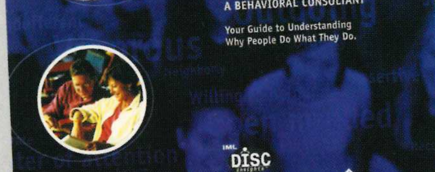
成為專業合格的行為分析師

在你的學校、家庭、機構
或工作場所發展閱人技巧

行為分析概論課程包括四張音碟、76頁的教學大綱、考試資料和一套測評練習，所有的資料放置在活頁夾裡。

這套錄音課程會一步一步地幫助你理解大綱所包含的圖表分析和諮詢檔案裡的實際案例解釋。當你參加此課程時，你就會體驗到立即的應用！一旦完成課程，你將取得“使用行為諮詢工具”的證書。除此之外，你從激勵生活學院(The Institute for Motivational Living)所獲取的證書會協助你與在美國和世界各地受過我們培訓的參加者有聯繫。





你將從培訓中獲得的：

- 提升專業與個人交際技巧
- 幫助孩童和青少年發展積極的自我形象
- 對你周圍的人有更高的敏感度
- 評估一個人的非語言交流
- 增強優點，減小弱點
- 識別人們是如何與為何作決定的
- 更迅速地化解內部衝突與應付權力鬥爭
- 在七分鐘內揭示溝通的根源問題
- 在機構職員中間增強團隊精神
- 激勵他人邁向更高生產力
- 作為專業顧問賺取收入
- 節省輔導時間
- 在實用行為領域培訓他人
- 發展專心致志、有推動力的團隊

還有，你會學到...

- 他人如何處理信息和回應改變
- 每一種行為風格的首要懼
- 個性原理的起源與歷史
- 行為互動的原則
- 不同行為風格如何和睦相
- 如何辨別一個人的“面具”與“本質”
- 如何確認一個人是否正在受壓力
- 人際取向與任務完成的相
- 行為風格發展的因素

您可向您的批發商索取更多資料。





